

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN - TARAPOTO

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN Y
HUMANIDADES

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



Estilo de gestión pedagógica del director y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 "Maidel Del Águila Velásquez" de la ciudad de Rioja en el año 2014

Tesis para optar el grado académico de Maestro en Ciencias de la Educación con mención en Gestión Educativa

AUTOR:

Dr. Marlene Samboval Gómez

ASESOR:

Lic. M. Sc. Carmela Elisa Salvador Rosario

Tarapoto - Perú

2016



Esta obra está bajo una [Licencia
Creative Commons Atribución-
NoComercial-Compartirigual 2.5 Perú](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/).

Vea una copia de esta licencia en
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN – TARAPOTO

ESCUELA DE POSGRADO

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN Y
HUMANIDADES**

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



**Estilo de gestión pedagógica del director y su relación con el desempeño docente
en la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Águila
Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014**

**Tesis para optar el grado académico de Maestro en Ciencias de la Educación
con mención en Gestión Educativa**

AUTOR:

Br. Marleny Sandoval Gómez

ASESOR:

Lic. M. Sc. Carmela Elisa Salvador Rosado

Tarapoto - Perú

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN – TARAPOTO

ESCUELA DE POSGRADO

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN Y
HUMANIDADES**

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



**Estilo de gestión pedagógica del director y su relación con el desempeño docente
en la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Águila
Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014**

**Tesis para optar el grado académico de Maestro en Ciencias de la Educación
con mención en Gestión Educativa**

AUTOR:

Br. Marleny Sandoval Gómez

ASESOR:

Lic. M. Sc. Carmela Elisa Salvador Rosado

Tarapoto - Perú

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN – TARAPOTO

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN Y

HUMANIDADES

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN




**Estilo de gestión pedagógica del director y su relación con el desempeño docente
en la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Águila
Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014**

**Tesis para optar el grado académico de Maestro en Ciencias de la Educación
con mención en Gestión Educativa**

AUTOR:

Br. Marleny Sandoval Gómez

Sustentada y aprobada el 28 de setiembre de 2018, por los siguientes Jurados:


.....
Lic. M.Sc. Carlos Alberto Flores Cruz
Presidente


.....
Lic. M.Sc. Edgardo Martín Esquén Perales
Secretario


.....
Lic. Mg. Laura Epifania Vera Azurin
Miembro


.....
Lic. M. Sc. Carmela Elisa Salvador Rosado
Asesor

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN – TARAPOTO

ESCUELA DE POSGRADO

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN Y
HUMANIDADES**

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



**Estilo de gestión pedagógica del director y su relación con el desempeño docente
en la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Águila
Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014**

**EL SUSCRITO DECLARA QUE LA PRESENTE TESIS ES ORIGINAL EN
SU CONTENIDO Y EN SU FORMA**


.....
Br. Marleny Sandoval Gómez

EJECUTOR


.....
Lic. M. Sc. Carmela Elisa Salvador Rosado

ASESOR

Declaratoria de Autenticidad

Marleny Sandoval Gómez, identificado con DNI N° 01044075, egresada de la Sección de posgrado de la Facultad de Educación y Humanidades, del Programa de Maestría en Ciencias de la Educación; mencion en Gestión Educativa, de la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, con la Tesis titulada: **Estilo de gestión pedagógica del director y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Águila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014.**

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis presentada es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De considerar que el trabajo cuenta con una falta grave, como el hecho de contar con datos fraudulentos, demostrar indicios y plagio (al no citar la información con sus autores), plagio (al presentar información de otros trabajos como propios), falsificación (al presentar la información e ideas de otras personas de forma falsa), entre otros, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto.

Tarapoto, 28 de setiembre del 2018.


.....
Br. Marleny Sandoval Gómez
DNI N° 01044075



Formato de autorización NO EXCLUSIVA para la publicación de trabajos de investigación, conducentes a optar grados académicos y títulos profesionales en el Repositorio Digital de Tesis.

1. Datos del autor:

Apellidos y nombres:	SANDOVAL GOMEZ MARLENY		
Código de alumno :		Teléfono:	976836812
Correo electrónico :	malena_2914@hotmail	DNI:	01044075

(En caso haya más autores, llenar un formulario por autor)

2. Datos Académicos

Facultad de:	EDUCACION Y HUMANIDADES
Escuela Profesional de:	PROGRAMA DE MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION

3. Tipo de trabajo de investigación

Tesis	(X)	Trabajo de investigación	()
Trabajo de suficiencia profesional	()		

4. Datos del Trabajo de investigación

Título:	ESTILO DE GESTION PEDAGOGICA DEL DIRECTOR Y SU RELACION CON EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCION EDUCATIVA DEL NIVEL PRIMARIO N°00537 "BATILDE DELA CRUZ VELAQUEZ" DE LA CIUDAD DE RIJA EN EL AÑO 2014.
Año de publicación:	2018

5. Tipo de Acceso al documento

Acceso público *	(X)	Embargo	()
Acceso restringido **	()		

Si el autor elige el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, una licencia **No Exclusiva**, para publicar, conservar y sin modificar su contenido, pueda convertirla a cualquier formato de fichero, medio o soporte, siempre con fines de seguridad, preservación y difusión en el Repositorio de Tesis Digital. Respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 822.

En caso que el autor elija la segunda opción, es necesario y obligatorio que indique el sustento correspondiente:

6. Originalidad del archivo digital.

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, como parte del proceso conducente a obtener el título profesional o grado académico, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado.

7. Otorgamiento de una licencia **CREATIVE COMMONS**

Para investigaciones que son de acceso abierto se les otorgó una licencia *Creative Commons*, con la finalidad de que cualquier usuario pueda acceder a la obra, bajo los términos que dicha licencia implica

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Digital de Tesis, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra a todo el documento.

Según el inciso 12.2, del artículo 12º del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales - RENATI **“Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los metadatos en sus repositorios institucionales precisando si son de acceso abierto o restringido, los cuales serán posteriormente recolectados por el Repositorio Digital RENATI, a través del Repositorio ALICIA”.**

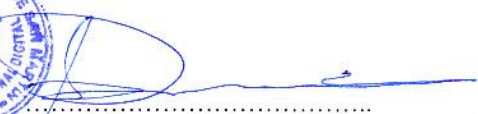

Firma del Autor

8. Para ser llenado en la Oficina de Repositorio Digital de Ciencia y Tecnología de Acceso Abierto de la UNSM – T.

Fecha de recepción del documento:

26 / 03 / 2019




Firma del Responsable de Repositorio
Digital de Ciencia y Tecnología de Acceso
Abierto de la UNSM – T.

***Acceso abierto:** uso lícito que confiere un titular de derechos de propiedad intelectual a cualquier persona, para que pueda acceder de manera inmediata y gratuita a una obra, datos procesados o estadísticas de monitoreo, sin necesidad de registro, suscripción, ni pago, estando autorizada a leerla, descargarla, reproducirla, distribuirla, imprimirla, buscarla y enlazar textos completos (Reglamento de la Ley No 30035).

** **Acceso restringido:** el documento no se visualizará en el Repositorio.

Dedicatoria

A Dios por darme la oportunidad de vivir y por estar presente en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía en este período de mi vida.

A mis hijos Marlon, Martín y Pietro, por estar conmigo y apoyarme siempre, los quiero mucho.

Agradecimiento

Quiero agradecer por este trabajo en primera instancia a Dios por darme salud y ganas de seguir aprendiendo cada día más, a los maestros de la Universidad Nacional de San Martín por apoyarme con sus sabias enseñanzas, a los docentes colegas de la Institución Educativa N° 00537 “Matilde Del Águila Velásquez” por haber permitido aplicar y validar este trabajo y a toda mi familia que día a día me apoyan con sus consejos y motivaciones para seguir adelante.

Índice de contenido

	Pág.
Dedicatoria	vii
Agradecimiento	viii
Índice de contenido	ix
Índice de tablas	xi
Índice de ilustraciones	xii
Resumen	xiii
Abstract	xiv
Introducción	1
➤ Objeto de la investigación	2
➤ Objetivos	5
CAPÍTULO I	
REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA	
1.1. Antecedentes	6
1.2. Bases teóricas	8
1.2.1. Estilo de gestión pedagógica	8
1.2.1.1. La gestión	8
1.2.1.2. La gestión pedagógica	9
1.2.1.3. El estilo de gestión	13
1.2.2. El desempeño docente	14
1.2.2.1. Definición	14
1.2.2.2. Propósitos	15
1.2.2.3. Las funciones del desempeño docente	15
1.2.2.4. Los cuatro dominios del marco del desempeño docente	17
2.1.1.1 Competencias para el desempeño docente	19
CAPÍTULO II	
MATERIALES Y MÉTODOS	
2.1. Hipótesis	39
2.2. Variables	39

2.3. Tipo y diseño de investigación	42
2.4. Población y muestra	42
2.5. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	42
2.6. Procedimientos de investigación	43
2.7. Técnicas de análisis de datos	43

CAPÍTULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Resultados	47
3.2. Discusión	57

CONCLUSIONES	61
--------------	----

RECOMENDACIONES	62
-----------------	----

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	63
----------------------------	----

ANEXOS	65
--------	----

Anexo 1:	Matriz de consistencia de investigación	66
Anexo 2:	Cuestionario del estilo de gestión pedagógica del director de la Institución Educativa N° 00537	69
Anexo 3:	Escala sobre el desempeño docente la institución educativa N° 00537 de la ciudad de Rioja	72
Anexo 4:	Guía de validación de los instrumentos	76
Anexo 5:	Confiabilidad de los instrumentos	95
Anexo 6:	Tablas generales de las variables estilo de gestión pedagógica y desempeño docente	98

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1	
Estilo de gestión pedagógica que se identifica en el director de la institución educativa N° 00537 “Matilde Del Águila Velásquez” – Rioja 2014, según dimensiones	47
Tabla 2	
Desempeño docente en la institución educativa N° 00537- “Matilde del Aguila Velásquez”-Rioja 2014, según dimensiones	51
Tabla 3	
Relación entre el estilo de gestión pedagógica del director y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 00537 “Matilde Del Águila Velásquez”- Rioja 2014, según dimensiones	55

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Elementos del desempeño	14
Figura 2 Los cuatro dominios del Marco de Buen Desempeño Docente	17

Resumen

La investigación *Estilo de gestión pedagógica del director y su relación con el desempeño docente en la institución educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde del Aguila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014* tiene el propósito de determinar la relación entre el estilo de gestión pedagógica del Director y el desempeño docente. Los objetivos específicos fueron: Describir el estilo de gestión pedagógica del director, describir el desempeño docente y analizar la relación entre el estilo de gestión pedagógica del director con el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Águila Velásquez”

En el aspecto teórico, el *estilo de gestión del directivo* fundamentados en Alvarado (1999), Raineri (2006), Álvarez y Correa (2008), Rendón (2009), que sustentan son esenciales para la gestión escolar; y el *desempeño docente* en Estrada (2003), Ministerio de Educación (2012), que sostienen que su trabajo permite desarrollar procesos de gestión en la escuela como en el aula. Con ello, se plantea la siguiente hipótesis: *Existe una relación significativa entre el estilo de gestión pedagógica del Director y el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Águila Velásquez”*

Metodológicamente, el diseño de investigación fue descriptivo-correlacional, con una muestra de 19 docentes de la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Águila Velásquez”, y en el proceso de análisis estadístico se obtuvo que el estilo de gestión del director es coercitivo y exigente de manera regular, y directivo, afiliativo, democrático y formador en forma aceptable. El desempeño docente de los docentes se presenta de forma regular. En ese sentido, se acepta la hipótesis de investigación, pues, se relacionan significativamente y se presentan de forma regular, debido a que el coeficiente de correlación $\gamma = 0.6938$ es considerable.

Palabras clave: Gestión, Estilo de gestión, desempeño docente.

Abstract

The following investigation, Style of pedagogical management of the Principal and its relation with the teaching performance in the educational institution of the primary level N ° 00537 "Matilde del Aguila Velásquez" of the city of Rioja in the year 2014 has the purpose of determining the relationship between the style of pedagogical management of the Principal and the teaching performance. The specific objectives were: Describe the pedagogical management style of the principal, describe the teaching performance and analyze the relationship between the pedagogical management style of the principal and the teaching performance in the Educational Institution of the primary level N ° 00537 "Matilde Del Aguila Velásquez"

In the theoretical aspect, the management style of the manager based on Alvarado (1999), Raineri (2006), Álvarez and Correa (2008), Rendón (2009), which they sustain are essential for school management; and the teaching performance in Estrada (2003), Ministry of Education (2012), who maintain that their work allows to develop management processes in the school as in the classroom. With this, the following hypothesis is put forward: There is a significant relationship between the pedagogical management style of the Principal and the teaching performance in the Educational Institution of the primary level N ° 00537 "Matilde Del Águila Velásquez"

Methodologically, the research design was descriptive-correlational, with a sample of 19 teachers from the Educational Institution of the primary level N ° 00537 "Matilde Del Águila Velásquez", and in the process of statistical analysis it was obtained that the management style of the principal is coercive and demanding in a regular manner, and directive, affiliative, democratic and formative in an acceptable manner. The teaching performance of teachers is presented on a regular basis. In this sense, the research hypothesis is accepted, since they are significantly related and presented on a regular basis, because the correlation coefficient $\gamma = 0.6938$ is considerable.

Keywords: Management, Management style, teaching performance.



INTRODUCCIÓN

La gestión escolar es uno de los principales componentes de las instituciones educativas que busca fortalecer su funcionamiento adecuado. Para ello, los docentes, administrativos, padres de familia y estudiantes deben trabajar en conjunto y tener presente lo siguiente: Presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones, definir los objetivos institucionales, las propuestas de gestión pedagógica y la administración de los recursos, definir acciones para enfrentar el futuro (se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta la escuela, como los logros y problemas de la misma organización), comprometer a todos los actores institucionales y supervisar el desempeño docente.

El desempeño docente, en los últimos años, ha sido evaluado continuamente por el Ministerio de Educación, tanto así que se implementaron sendas evaluaciones para elaborar una línea de base que permitiría establecer estrategias para fortalecer el desempeño en los procesos de aprendizajes, convivencia institucional y su relación con la comunidad.

En la actualidad, el seguimiento del desempeño docente está a cargo del director de la institución educativa, por eso, este tiene que establecer una serie de estrategias para obtener información sobre el trabajo docente en su institución y de los demás trabajadores. Las estrategias del directivo están en función al tipo de estilo de gestión y justamente la investigación trata de analizar la relación entre el estilo directivo con el desempeño docente.

La tesis inicia con la descripción del objeto de estudio en el Capítulo I, el mismo que se enfoca desde la problemática del desempeño docente y los estilos de gestión del directivo.

La estructura del Capítulo II se destina a una revisión bibliográfica comenzando con algunos antecedentes investigativos afines a nuestra temática abordada. Luego se procede a la descripción teórica del objeto de estudio de los estilos de gestión del directivo y del desempeño docente en la institución educativa.

En el Capítulo III se detalla la parte metodológica de la investigación, precisando las hipótesis, las variables, el tipo y diseño de la investigación; así como la población y

muestra, de igual manera los procedimientos e instrumentos que permitieron la medición de las variables.

Los resultados sistematizados y organizados se encuentran en el capítulo IV, para lo cual se consideraron criterios lógicos y los procedimientos generales inherentes al diseño de investigación, lo que facilitó el establecimiento de las discusiones necesarias para el esclarecimiento y explicación de las coincidencias y de las contradicciones que surgieron en la interpretación de los resultados.

Se concluye el presente informe en el capítulo V, formulando las conclusiones generales en el sentido positivo de una probable asociación de las variables en el momento actual de su ocurrencia, con una notoria convergencia en la mayor parte de su dimensionalidad, de las que se generan las sugerencias que implican sobre todo a maestros y a directivos para la consolidación del desempeño docente y una gestión educativa de calidad.

➤ **Objeto de la investigación**

La Dirección de la escuela es determinante para una gestión pedagógica efectiva, entendida esta como la que logra y es garante que los estudiantes aprendan y que lo aprendido les sirva para la vida, esta debe monitorear los indicadores que contribuyen al éxito escolar, tales como: *rendimiento académico, asistencia, buenas prácticas pedagógicas, ambiente adecuado para el aprendizaje, organización escolar, planeamiento institucional efectivo, participación y liderazgo que integre la visión pedagógica y gerencial* (Mena, 2012).

En ese contexto, el Director de una institución educativa debe estar consciente de la autoridad que le ha sido delegada por el Ministerio de Educación y de la responsabilidad de generar resultados, por los cuales, como gestor pedagógico debe rendir cuentas. En otras palabras, la dirección debe estar comprometida con el logro de los objetivos del centro educativo, y con la generación de condiciones enfocados en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes (Mena, 2012).

Trahtemberg (2003), considera que los directores deberán ser hábiles y capaces de crear fuertes equipos de trabajo, muy comprometidos con el proyecto de la escuela

para que hagan un buen trabajo. Es decir, más que instructores se requerirá de maestros que compartan el liderazgo del director para dirigir el colegio. Sin ellos el director simplemente no podrá hacer todo lo que se espera de él, lo cual se expresará en un desempeño mediocre. Además, debería tener un asistente que le descargue buena parte del trabajo administrativo para poder dedicarse a lo esencialmente pedagógico. En ese sentido, Ben (2005), sostiene que el equipo directivo debe promover espacios de reflexión entre todos los miembros de la comunidad educativa para su desarrollo institucional.

Sin embargo, Rodríguez y Sánchez (2012), sostienen que la realidad educativa en nuestro país es diferente a lo planteado por diversos autores líneas arriba, esto sin desmerecer sus opiniones acerca del ideal educativo que plantean. A continuación, se presenta algunos rasgos del desempeño docente en la institución educativa pública del nivel primario de la comunidad de José Gálvez distrito de Villa María del Triunfo de la ciudad de Lima:

- Las aulas de la institución educativa no cuentan con sectores funcionales, algunas están medianamente ambientadas, no muestran higiene para la realización de un trabajo pedagógico eficaz.
- Hay profesores que no toman en cuenta las actividades permanentes el saludo, la oración del día, el control de asistencia y la noticia del día; por el simple hecho de desconocimiento o por factor tiempo; el profesor no comprueba el aseo de los estudiantes; algunos docentes no impulsan la auto conducción y el autocontrol de los estudiantes; los mismos que no son rigurosos con una vista clara y funcional con la supervisión pedagógica.
- Existen docentes que no estimulan los saberes previos de los estudiantes, no orientan el trabajo en equipo, los temas propuestos no despiertan el interés de los estudiantes, hay profesores que no toman en cuenta la opinión de los estudiantes, otros docentes usan una didáctica pasiva y repetitiva, sus contenidos no integran áreas de aprendizaje.
- Hay docentes que ejecutan sesiones de aprendizaje sin tener en cuenta lo planificado en la unidad didáctica; no aplican métodos y técnicas, docentes que no dosifican el tiempo en las sesiones de aprendizaje; profesores que muestran una relación vertical con los estudiantes.

- Existen docentes que no cuentan con la Unidad didáctica, no planifican proyectos de aprendizaje, ni módulos, no controlan la asistencia de los estudiantes y otros que no cuentan con la carpeta de Tutoría.
- Un peculiar problema en la Institución Educativa; es la Gestión Pedagógica de los Docentes donde se ha notado que hay docentes que no realizan proyectos de aprendizaje; que no complementan el aprendizaje de los estudiantes con módulos de aprendizaje, no confrontan los saberes previos de los estudiantes, no realizan evaluaciones periódicas para verificar el logro de los aprendizajes.
- Por otro lado, existen docentes que realizan su sesión de aprendizaje sin usar material didáctico salvo la pizarra.
- En su generalidad, un gran sector de maestros se resiste a la capacitación; de manera que no participan en ellas. Esta situación se refleja en el nivel de solvencia académica y en el manejo de nuevos referentes metodológicos.

Una vez descrita la realidad por Rodríguez y Sánchez (2012), declaran que el Director de la institución educativa debería ser el primer involucrado para mejorar el proceso de Gestión Pedagógica de los docentes; estableciendo acciones administrativas que garanticen la calidad educativa de los procesos pedagógicos y curriculares.

Los rasgos presentados anteriormente, también se evidencian en la institución educativa “Germán Tejada Vela” de la ciudad de Moyobamba, y estos son:

- Las aulas carecen de sectores por área curricular.
- Los profesores no les dan importancia a los saberes previos de los estudiantes y sus contenidos no integran áreas de aprendizaje.
- Los profesores ejecutan sesiones de aprendizaje sin tener en cuenta lo planificado en la unidad didáctica; y muestran una relación vertical con los estudiantes.
- En la Gestión Pedagógica, los profesores no realizan proyectos y módulos de aprendizaje; y no realizan evaluaciones periódicas para verificar el logro de los aprendizajes.
- Un gran sector de profesores se resiste a la capacitación; de manera que no participan en ellas.

Por eso es preciso averiguar:

¿Cómo se relacionan el estilo de gestión pedagógica del Director y el desempeño docente en la Institución Educativa del Nivel Primaria N° 00537 “Matilde Del Águila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014?

➤ **Objetivos.**

Objetivo general

Determinar la relación entre el estilo de gestión pedagógica del director y el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Águila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014.

Objetivos específicos

- Describir el estilo de gestión pedagógica del director de la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Águila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014.
- Describir el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Águila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014.
- Analizar la relación entre el estilo de gestión pedagógica del director con el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Águila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014.

CAPÍTULO I

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

1.1. Antecedentes

A nivel internacional

- a. Barrientos y Taracena (2008) en su tesis: *La participación y estilos de gestión escolar de directores de secundaria: un estudio de caso*, realizado en México, llegaron a la conclusión de que los estilos de gestión de los directores de secundaria son producto de las condiciones socio-históricas de las escuelas y de los grupos de directivos y de profesores que trabajan en ellas, así como de las condiciones materiales, demandas y expectativas predominantes en el contexto social e institucional en que cada uno desarrolla su trabajo.
- b. Fuentes (2009), en su tesis: *La gestión escolar y la calidad de la educación secundaria. La educación secundaria frente a nuevos retos de calidad*, realizada en México, llega a las siguientes conclusiones:
 - No existe compromiso en el cumplimiento del Proyecto escolar, esto genera desde la forma en que se crea: solo por algunos de los docentes, o incluso uno.
 - No hay seguimiento ni evaluación del proyecto, si se redacta un reporte al respecto es por cumplir con algún requerimiento del centro.
 - El liderazgo directivo es autocrático y liberal, por lo que se reafirma el verticalismo inmediateista y ausente de los directivos ante los docentes.
 - La gestión escolar que ejercen los directivos se encuentra rezagada en relación con el óptimo cumplimiento de las acciones y prácticas de gestión, mostrando una ausencia de coordinación y congruencia.
 - El director se ve inmerso en un proceso avasallador de carga administrativa.
 - Los procesos de gestión y de planeación no se han orientado a la mejora de la calidad de los procesos educativos, el trabajo no es unificado y horizontal, sino vertical, desarticulado y alienante.

A nivel nacional

- a. Zarate (2011), en su tesis: *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia*, realizado en la ciudad de Lima, llega a los siguientes hallazgos:
 - La relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel Primaria es aceptable según los docentes ya que los resultados estadísticos arrojan que el Chi cuadrado es de 27.13 considerado alto.
 - Los docentes y los alumnos están de acuerdo con los diferentes estilos de liderazgo autoritario, democrático y situacional para cumplir con la función de director de las Instituciones Educativas.
- b. Mena (2012), en su tesis: *Gestión pedagógica de la directora del Colegio “Mi Redentor” del distrito V del municipio de Managua, departamento de Managua, durante el Segundo Semestre del año 2012*, realizado en Managua, Nicaragua, llega a las siguientes conclusiones:
 - La calidad de la Gestión Pedagógica de la directora del Colegio Mi Redentor es muy buena, lo que se logra percibir a través del cumplimiento eficiente de sus funciones como tal, es decir: promotora de cambio, comunica las orientaciones de forma clara, planifica con mucha antelación las actividades a ejecutarse, dirige eficientemente reuniones con los docentes, sean estas de carácter social, o laboral, pero más que todo son de carácter evaluativo y se reúne también con el órgano administrativo, no así con los padres de familia, los únicos que se reúnen con los padres de familia son los docentes.
 - La directora como líder pedagógico, se encarga de gestionar el currículo, administrar eficientemente el mismo, asegurarse de que los docentes lo estén empleando correctamente, la subdirectora es la que está más directamente observado y asesorando constantemente a los docentes en la aplicación correcta del currículo.
 - Como resultado de la Gestión Pedagógica de la directora, los docentes han sido permanentemente capacitados, se les ha dado la oportunidad de optar por posgrados en Psicopedagogía.
 -

1.2. Marco teórico

1.2.1. Estilo de gestión pedagógica

1.2.1.1. La gestión

La gestión se caracteriza por una visión amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver alguna situación o alcanzar un fin determinado. Se define como el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo; es la acción principal de la administración y es un eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar (Rendón, 2009).

Mintzberg y Stoner (1995; citado por Rendón, 2009), asumen el término gestión como la disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados. Pudiera generalizarse como el arte de anticipar participativamente el cambio, con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro deseado de una organización; es una forma de alinear esfuerzos y recursos para alcanzar un fin determinado.

El concepto gestión, tiene al menos tres grandes campos de significado y aplicación. El primero, se relaciona con la acción, donde la gestión es el hacer diligente realizado por uno o más sujetos para obtener o lograr algo; es una forma de proceder para conseguir un objetivo o fin determinado por personas. Es decir, está en la acción cotidiana de los sujetos, por lo que se usan términos comunes para designar al sujeto que hace gestión, como el gestor, ya sea como rol o función, y a la acción misma de hacer la gestión: gestionar.

El segundo, es el campo de la investigación, donde la gestión trata del proceso formal y sistemático para producir conocimiento sobre los fenómenos observables en el campo de la acción, sea para describir, comprender o explicar tales fenómenos. En este terreno, la gestión es un objeto de estudio de quienes se dedican a investigar, lo que demanda la creación de conceptos y categorías para analizarla. Investigar sobre la gestión es reconocer las pautas y los procesos de

acción de los sujetos, a través de su descripción, análisis crítico e interpretación, apoyados en teorías, hipótesis y supuestos. Por efecto, se han generado términos especializados que clasifican las formas de hacer y actuar de los sujetos; de ahí surgen las nociones de gestión democrática, gestión administrativa y gestión institucional, entre otras.

El tercer campo, es el de la innovación y el desarrollo, en éste se crean nuevas pautas de gestión para la acción de los sujetos, con la intención de transformarla o mejorarla, es decir, para enriquecer la acción y hacerla eficiente, porque utiliza mejor los recursos disponibles; eficaz, porque logra los propósitos y fines perseguidos; y pertinente, porque es adecuada al contexto y a las personas que la realizan.

Estas nuevas formas de actuación se pueden construir a partir de varias fuentes, como la reflexión de los sujetos sobre su propia acción (lo que expresa autonomía y capacidad de auto transformación); el diseño y la experimentación de formas renovadas de acción basadas en el conocimiento producido por la investigación (lo que supone procesos de formación y aprendizaje); y la invención de nuevas formas de acción sustentadas en la generación de herramientas de apoyo a la acción (lo que exige la difusión y el desarrollo de competencias para su uso). Gracias al proceso de innovación de la gestión, se han generado conceptos que detonan una actuación distinta de los sujetos.

1.2.1.2. La gestión pedagógica

Rendón (2009), expresa que en este nivel se concreta la gestión educativa en su conjunto, y está relacionado con las formas en que el docente realiza los procesos de enseñanza, cómo asume el currículo y lo traduce en una planeación didáctica, y cómo lo evalúa y, además, la manera de relacionarse con sus alumnos y los padres de familia para garantizar el aprendizaje de los primeros.

La definición del término y uso de la gestión pedagógica en América Latina es una disciplina de desarrollo reciente, por ello su nivel de estructuración, al estar

en un proceso de construcción, la convierte en una disciplina innovadora con múltiples posibilidades de desarrollo, cuyo objeto potencia consecuencias positivas en el sector educativo.

Para Batista (2001), citado por Rendón (2009), la gestión pedagógica es el quehacer coordinado de acciones y recursos para potenciar el proceso pedagógico y didáctico que realizan los profesores en colectivo, para direccionar su práctica al cumplimiento de los propósitos educativos. Entonces la práctica docente se convierte en una gestión para el aprendizaje.

Profundizar en el núcleo de la gestión pedagógica implica tratar asuntos relevantes como la concreción de fines educativos, aplicación de enfoques curriculares, estilos de enseñanza, así como las formas y ritmos de aprendizaje; por lo cual, la definición del concepto va más allá de pensar en las condiciones físicas y materiales de las aulas; se centra en un nivel de especificidad que busca gestar una relación efectiva entre la teoría y la práctica educativa.

Por lo tanto, la gestión pedagógica busca aplicar los principios generales de la misión educativa en un campo específico, como es el aula y otros espacios de la educación formal debidamente intencionada. Está determinada por el desarrollo de teorías de la educación y de la gestión; no se trata sólo de una disciplina teórica, su contenido está influido además por la cotidianeidad de su práctica. De este modo, es una disciplina aplicada en un campo de acción en la cual interactúan los planos de la teoría, los de la política y los de la praxis educativa.

La gestión pedagógica está ligada a la calidad de la enseñanza y su responsabilidad reside principalmente en los docentes frente a grupo, para Zubiría (2006), citado por Rendón (2009), el concepto que cada maestro tiene sobre la enseñanza es el que determina sus formas o estilos para enseñar, así como las alternativas que ofrece al alumno para aprender. Para Harris (2002) y Hopkins (2000); citados por Rendón (2009), el éxito escolar reside en lo que sucede en el aula, y es éste el factor más importante en cuanto a resultados de aprendizaje, de ahí que la forma en que se organizan las experiencias de aprendizaje pueden marcar la diferencia en los resultados de los alumnos con relación a su desarrollo cognitivo y socioafectivo. Rodríguez (2009); citado por

Rendón (2009), coincide en que, independientemente de las variables contextuales, las formas y estilos de enseñanza del profesor y su gestión en el aula son aspectos decisivos a considerarse en el logro de los resultados, y que se hacen evidentes en la planeación didáctica, en la calidad de las producciones de los estudiantes y en la calidad de la autoevaluación de la práctica docente, entre otras.

Todo ello supone una capacidad de inventiva que le es característica al profesorado y que además de manifestarse en una metodología se refleja en la capacidad de convertir las áreas de aprendizaje en espacios agradables, especiales para la convivencia y óptimos para el desarrollo de competencias. Así, el clima de aula determina en gran medida el impacto del desempeño docente y está directamente ligado a las relaciones interpersonales, las normas de convivencia, el trato entre compañeros de grupo y la actitud colectiva frente a los aprendizajes; por lo tanto, el clima de aula es un factor clave en el aseguramiento de resultados de la tarea pedagógica, sin detrimento de otros factores asociados como las tecnologías, los recursos didácticos y la optimización del tiempo dedicado a la enseñanza.

Ahora bien, las formas de enseñanza de los docentes no pueden estar desligados de la noción sobre los estilos de aprendizaje de los alumnos, es necesario saber cómo aprenden y qué necesitan para lograrlo, sin obviar las características y condiciones que puedan estar a favor o en contra del propósito de aprender. Por ello es importante que a la planeación de aula le preceda un ejercicio de evaluación que valore tales particularidades, a fin de facilitar el proceso de enseñanza con estrategias pensadas para beneficiar el logro de los propósitos curriculares, tarea que debe estar evidentemente ligada a los objetivos y la visión institucionales.

En tanto los maestros empeñan sus esfuerzos, corresponde a los actores educativos que desempeñan funciones directivas, de asesoría, de acompañamiento, de supervisión y de coordinación de servicios, apoyar y favorecer, desde su ubicación en el sistema educativo, que la gestión pedagógica adopte un enfoque estratégico y se oriente a la búsqueda permanente por mejorar

la calidad de la enseñanza, pues no deja de ser un propósito fundamental de la gestión escolar y la gestión institucional.

Por su parte Alvarado (1999), expresa que la dirección pedagógica no es una tarea fácil pero no por ello debe considerarse como una tarea irrealizable. De hecho, la dirección pedagógica no es una cuestión de todo o nada: se ejerce en muy diferentes grados y maneras según la calidad de los profesionales que la asumen y las condiciones propias de cada centro educativo.

Lo primero que hay que realizar es definir mejor el rol profesional del Director y del equipo técnico pedagógico que ha de intervenir en las actividades correspondientes. Es cierto que ese perfil conlleva nuevas demandas y responsabilidades, ante lo cual se impone la necesidad de dotar a la dirección de nuevos recursos, e incluso descargarla de actividades poco relacionadas con su función de animación pedagógica, si es que realmente buscamos una mayor participación de su trabajo.

Ejercer el liderazgo pedagógico por parte del director no significa que éste deba actuar como "experto" en las cuestiones que planteen los docentes dentro de sus respectivas áreas docentes, orientadoras o investigadoras. Esto no sólo rebasa sus posibilidades, sino que además puede ser considerado como un cuestionamiento del conocimiento especializado de los docentes y provocar su resistencia. Es prudente entonces que asuma una actitud democrática y activa, haciendo partícipes a todo el equipo de sus inquietudes y propuestas para cotejarlas e implementarlas conjuntamente con las que emergen del grupo.

En el marco de la gestión pedagógica Alvarado (1999), considera que es posible incrementar la calidad del trabajo docente en los centros a partir de algunas estrategias como:

- Aumentar el control del profesorado sobre el presupuesto, el currículo, el horario, el tamaño de las clases, etcétera.
- Dar oportunidades a los docentes para plantear y desarrollar nuevos modelos de enseñanza y de estructura organizativa.

- Fomentar y permitir que los profesores exijan una mayor responsabilidad a sus compañeros/as en relación a los problemas de rendimiento. Esto puede lograrse participativamente en debates técnico pedagógicos en los que se aborden periódicamente la diversidad de la temática, precisar conceptos y formular innovadoras propuestas.

Para fomentar actividades como las indicadas es necesaria una actitud no sólo cuestionadora del “libreto” que emana del Ministerio de Educación año a año, sino más bien una actitud creativa que, adaptando las normas se les dote de la flexibilidad necesaria y facilite el trabajo educativo de acuerdo a la realidad propia del centro educativo.

1.2.1.3. El estilo de gestión

Correa, Álvarez y Correa (2008), conciben que el *estilo de gestión* es el modo en que el gestor educativo asume su cargo y su ejercicio profesional; como su modo de operar frente a las personas y frente al conjunto de normas y procedimientos que se ejercen sobre la base de determinada estructura organizacional con la intención de lograr los objetivos definidos por la organización.

Estos modos, formas o estilos de asumir y de operar se plasman, entre muchos otros, en los contenidos de las decisiones y de las formas de participación con relación a la organización y a las diferentes áreas de la gestión educativa; en los énfasis puestos en éstas o en cada una de ellas; en los niveles en que se incorporan a sus procesos los distintos miembros de la comunidad; en la manera como se asumen y relacionan los aspectos contextuales y personales que enmarcan y delinean a la organización; en los tipos de relaciones que se establecen; en las formas en que se generan y distribuyen los conocimientos organizacionales y, en las acciones y reflexiones que emprenden los actores educativos desde los procesos de formación y desarrollo integral y los objetivos institucionales.

Raineri (2006), adaptando los planteamientos de Bloch y Whiteley (2003) y Goleman (2000), consideró los siguientes estilos de gestión:

- **Coercitivo:** Se caracteriza por dar instrucciones sin solicitar opiniones o leer reacciones. Controla de cerca a sus subordinados, se apoya con frecuencia en feedback negativo y exige obediencia inmediata.
- **Directivo:** Se distingue por proveer de una visión y dirección de largo plazo, definir la manera de lograrla, pedir opiniones a sus subordinados, pero controlar la toma final de decisiones. Administrar con firmeza, pero justicia y entregar un balance de feedback positivo, y negativo.
- **Afiliativo:** Este se concentra en desarrollar relaciones amistosas y favorece el feedback positivo y evita el negativo.
- **Democrático:** Da participación al equipo para definir dirección y planes enfatizando la importancia del consenso para la toma de decisiones.
- **Exigente:** Lidera con su ejemplo. Se caracteriza por ser autoexigente y exigir de igual manera a sus subordinados.
- **Formador:** Fomenta la autoevaluación de fortalezas y debilidades entre sus subordinados y los ayuda a definir metas de desarrollo personal de largo plazo. Además, fomenta la búsqueda de soluciones por los propios afectados y aprender de errores.

1.2.2. El desempeño docente

1.2.2.1. Definición

El Ministerio de Educación (2012), sobre el desempeño identifica tres condiciones: actuación observable en correspondencia a una responsabilidad y logro de determinados resultados (Figura 1).

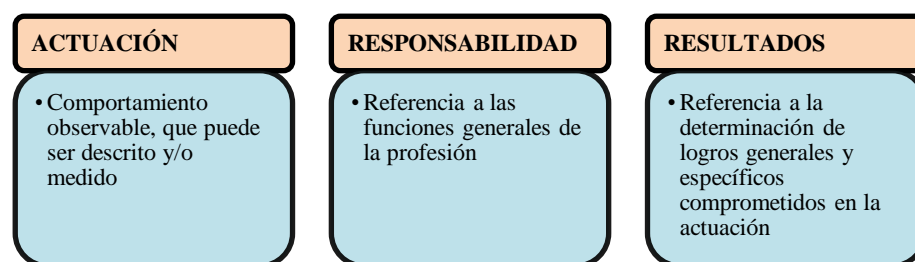


Figura 1: Elementos del desempeño. (Fuente: Ministerio de Educación 2012)

Para efectos de este documento, desempeños son las actuaciones observables de la persona que pueden ser descritas y evaluadas y que expresan su competencia. Proviene del inglés performance o perform, y tiene que ver con el logro de aprendizajes esperados y la ejecución de tareas asignadas. Se asume que la manera de ejecutar dichas tareas revela la competencia de base de la persona.

El Marco de Buen Desempeño Docente, de ahora en adelante el Marco, define los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a todo docente de Educación Básica Regular del país. Constituye un acuerdo técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. Se trata de una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente (Ministerio de Educación, 2012).

1.2.2.2. Propósitos

El Ministerio de Educación (2012), precisa los siguientes propósitos:

- Establecer un lenguaje común entre los que ejercen la profesión docente y los ciudadanos para referirse a los distintos procesos de la enseñanza.
- Promover que los docentes reflexionen sobre su práctica, se apropien de los desempeños que caracterizan la profesión y construyan, en comunidades de práctica, una visión compartida de la enseñanza.
- Promover la revaloración social y profesional de los docentes, para fortalecer su imagen como profesionales competentes que aprenden, se desarrollan y se perfeccionan en la práctica de la enseñanza.
- Guiar y dar coherencia al diseño e implementación de políticas de formación, evaluación, reconocimiento profesional y mejora de las condiciones de trabajo docente.

1.2.2.3. Las funciones del desempeño docente

Estrada (2003), precisa qué funciones debiera cumplir un proceso sistemático de evaluación del desempeño docente. Dentro de este orden de ideas,

se sugiere que una adecuada evaluación del desempeño docente debe cumplir, por lo menos, las funciones siguientes:

- **Función de diagnóstico:** La evaluación debe describir el desempeño docente del profesor en un período determinado y preciso, debe constituirse en síntesis de sus aciertos y desaciertos más resaltantes tal cual como se presentan en la realidad, de modo que le sirva a los directores, a los jefes de Departamentos, y al mismo profesor evaluado, de guía para la derivación de acciones de capacidades y superación, tanto en lo profesional, como en la dimensión personal integral, de modo que contribuya a la superación de sus imperfecciones.
- **Función instructiva:** El proceso de evaluación en sí mismo, si es producto del desarrollo de un trabajo de investigación, debe producir una síntesis de los principales indicadores del desempeño docente de los educadores. Por lo tanto, las personas involucradas en dicho proceso se instruyen, aprenden del proceso de evaluación realizado, incorporan una nueva experiencia de aprendizaje como profesionales de la docencia y como personas.
- **Función educativa:** Cuando el proceso de evaluación del desempeño docente se ha desarrollado de modo adecuado; como consecuencia del mismo, el profesor percibe que existe una importante relación entre los resultados de la evaluación de su desempeño docente y las motivaciones y actitudes que él vive en sí mismo hacia su trabajo como educador. Por consiguiente, a partir del hecho de que el profesor conoce el cómo es percibida su labor profesional por los directivos, colegas y alumnos, tiene la oportunidad de trazarse estrategias para erradicar las insuficiencias a él señaladas.
- **Función desarrolladora:** Esta función de la evaluación del desempeño docente, se percibe como la de mayor importancia para los profesores evaluados. Esta función desarrolladora se cumple, cuando como resultado del proceso de evaluación del desempeño docente, se incrementa el proceso personal de madurez del evaluado; es decir, el docente se torna capaz de autoevaluar crítica y permanentemente su desempeño docente; y, en consecuencia, reduce el temor a sus propios errores y límites; sino, que aprende de ellos, y adquiere una nueva actitud que le ayudará a ser más consciente de su trabajo. En efecto, toma conciencia y comprende con más claridad de todo lo que no sabe y necesita conocer; y como resultado de este proceso de madurez personal, la necesidad de

perfeccionamiento se convierte en su tarea existencial como profesional y como persona.

1.2.2.4. Los cuatro dominios del marco del desempeño docente

El Ministerio de Educación (2012), entiende por dominio un ámbito o campo del ejercicio docente que agrupa un conjunto de desempeños profesionales que inciden favorablemente en los aprendizajes de los estudiantes. En todos los dominios subyace el carácter ético de la enseñanza, centrada en la prestación de un servicio público y en el desarrollo integral de los estudiantes.

En este contexto, se han identificado cuatro (4) dominios o campos concurrentes: el primero se relaciona con la preparación para la enseñanza, el segundo describe el desarrollo de la enseñanza en el aula y la escuela, el tercero se refiere a la articulación de la gestión escolar con las familias y la comunidad, y el cuarto comprende la configuración de la identidad docente y el desarrollo de su profesionalidad (Figura 2).

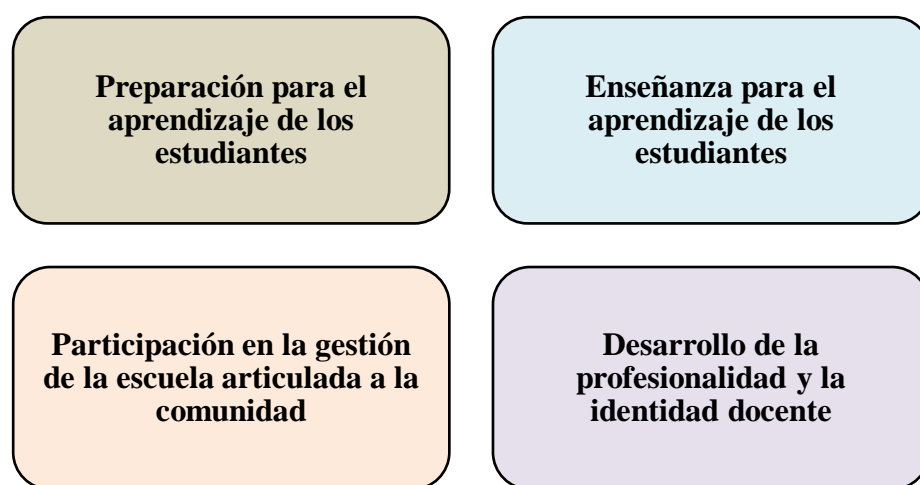


Figura 2: Los cuatro dominios del Marco de Buen Desempeño Docente.
(Fuente: Ministerio de Educación 2012).

- **Dominio I: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.** Comprende la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo. Refiere el conocimiento de las principales características sociales, culturales —materiales e inmateriales— y cognitivas de

sus estudiantes, el dominio de los contenidos pedagógicos y disciplinares, así como la selección de materiales educativos, estrategias de enseñanza y evaluación del aprendizaje.

- ***Dominio II: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.*** Comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones. Refiere la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes. Incluye el uso de diversos criterios e instrumentos que facilitan la identificación del logro y los desafíos en el proceso de aprendizaje, además de los aspectos de la enseñanza que es preciso mejorar.
- ***Dominio III: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.*** Comprende la participación en la gestión de la escuela o la red de escuelas desde una perspectiva democrática para configurar la comunidad de aprendizaje. Refiere la comunicación efectiva con los diversos actores de la comunidad educativa, la participación en la elaboración, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, así como la contribución al establecimiento de un clima institucional favorable. Incluye la valoración y respeto a la comunidad y sus características y la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes.
- ***Dominio IV: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.*** Comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes. Refiere la reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional. Incluye la responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje y el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas a nivel nacional y regional.

2.2.2.5. Competencias para el desempeño docente

El Ministerio de Educación (2012), establece las competencias y desempeños que docente, que a continuación se presenta:

- **Preparación para el aprendizaje de los estudiantes**

- **Competencia 1:** Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.

- ***Desempeño 1.** Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre todos los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración.*

Conoce sobre el aprendizaje y desarrollo de la niñez y adolescencia y sus distintas expresiones en el marco de una diversidad de variables: 1) las necesidades educativas especiales más frecuentes; 2) la edad y el género según cada contexto sociocultural; 3) las características lingüísticas de sus estudiantes en lo concerniente a lenguas y patrones comunicativos vinculados con formas de usar el lenguaje en contextos específicos; y, 4) las prácticas culturales en las que han sido socializados sus estudiantes y las características de sus familias. Recurre a diversas fuentes para seguir familiarizándose con las características de sus alumnos y sus contextos. Emplea estos conocimientos para informar las prácticas de enseñanza y de aprendizaje. Identifica las habilidades especiales y discapacidades más frecuentes.

- ***Desempeño 2.** Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.*

Conoce el contenido de la disciplina o disciplinas correspondientes a su nivel y área, su estructura, las diferentes perspectivas existentes, sus nuevos desarrollos, la relación entre los contenidos de las diferentes áreas y la secuencialidad que éstos deben guardar de acuerdo con las edades de los estudiantes y la matriz cultural en la que han sido socializados.

Maneja con solvencia los fundamentos y conceptos más relevantes de las disciplinas que integran el área curricular que enseña. Comprende y aplica los conceptos con propiedad en la organización y presentación de los contenidos disciplinares, especialmente para describir y explicar hechos o relaciones.

- **Desempeño 3.** *Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.*

Conoce los principales enfoques y teorías contemporáneas de la educación y explicita su relación con la organización y desarrollo de sus prácticas de enseñanza. Sabe cómo enseñar las materias de las áreas a su cargo. Domina una variedad de estrategias de enseñanza para generar aprendizajes significativos. Reconoce cuál es la estrategia más adecuada para el tipo de aprendizaje que desea lograr. Comprende los fundamentos y estrategias que permiten que los estudiantes se acerquen a los contenidos y desarrollen habilidades teniendo en cuenta sus diferentes ritmos, estilos y características culturales.

Relaciona los organizadores del conocimiento y establece una red de conceptos que facilitan la comprensión de los conocimientos y actitudes que imparte en el área curricular.

- **Competencia 2:** Planifica la enseñanza de forma colegiada garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.

- **Desempeño 4.** Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.

Analiza juiciosamente el currículo nacional, regional, local y el de su institución educativa, así como los mapas de progreso de su área curricular y el cartel de alcances y secuencias de su institución. Participa y aporta a la definición de contenidos y metas de la programación curricular a nivel institucional y la utiliza efectivamente como orientador del diseño de sus unidades y sesiones de aprendizaje. Planifica, con la colaboración de sus pares, situaciones de aprendizaje correspondiente al nivel educativo, grado y área curricular. En el caso de que el docente pertenezca a una escuela bilingüe, planifica la enseñanza en y de dos lenguas especificando los contenidos y las capacidades con criterios claros y pertinentes.

- **Desempeño 5.** *Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes fundamentales que el currículo nacional, la escuela y la comunidad buscan desarrollar en los estudiantes.*

Selecciona estrategias y actividades que sean coherentes con los aprendizajes esperados. Programa experiencias que favorecen el desarrollo integral de los agentes educativos en el contexto en el que se desenvuelven. Diseña y realiza adaptaciones en su planificación atendiendo a las diferencias y la diversidad existente en el grupo de estudiantes. Reconoce y aplica los fundamentos teóricos sobre los procesos de planificación curricular en el aula. Los contenidos de la enseñanza son definidos en función de los aprendizajes previstos en el programa curricular anual, las unidades didácticas y los planes de sesión de aprendizaje, en concordancia con el marco curricular nacional, los lineamientos curriculares regionales y el proyecto curricular institucional.

- **Desempeño 6.** *Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos.*

Organiza el proceso de enseñanza centrado en la combinación fluida, original y flexible de estrategias, materiales y recursos. Aplica estrategias para desarrollar permanentemente la sensibilidad, espontaneidad e indagación, la imaginación e interés de sus estudiantes. Formula planes de enseñanza incorporando la búsqueda de soluciones no habituales a diversos problemas asociados a las necesidades de aprendizaje de sus estudiantes, a partir de la misma fuente de información. Planifica en forma flexible las secuencias del proceso de enseñanza en un contexto cambiante y diverso, caracterizado por la escasez de medios y recursos didácticos.

- ***Desempeño 7.*** *Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.*

Organiza el programa curricular anual y formula planes de enseñanza acordes con las características identificables de sus estudiantes, relacionando los contenidos con sus intereses, niveles de desarrollo cognitivo y emocional, estilos de aprendizajes, así como con su identidad cultural, y aplicando los conocimientos nuevos en contextos reales, concretos y a situaciones prácticas de la vida cotidiana de sus estudiantes. Incorpora en los planes de enseñanza información relevante referida al contexto geográfico, económico y sociocultural del ámbito donde se ubican la escuela y las familias.

- ***Desempeño 8.*** *Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.*

Considera el uso de diversos recursos y materiales como soporte pedagógico, apoyándose en información de diferentes fuentes desde una perspectiva interdisciplinaria, en las situaciones de vida cotidiana de sus estudiantes que puedan inspirar experiencias de aprendizaje, en los saberes locales ancestrales, en el uso creativo y culturalmente pertinente de las TIC que tiene a su alcance y de materiales acordes con los variados ritmos y estilos de aprendizaje, según las múltiples inteligencias y los recursos propios de la

localidad. Utiliza diversos recursos materiales y humanos y espacios fuera del aula de clases. Organiza el espacio de aprendizaje de manera que los recursos, materiales y formatos sean accesibles y favorezcan los aprendizajes.

- **Desempeño 9.** *Diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.*

Identifica diversos enfoques y metodologías de evaluación considerando las particularidades y diferencias de sus estudiantes. Utiliza este conocimiento para formular procesos de evaluación pertinentes orientados a evaluar tanto procesos como resultados de la enseñanza y el aprendizaje. Considera el uso de diversas estrategias que permiten informar con consistencia sobre el proceso pedagógico y el aprendizaje del grupo, para fines de mejorar la enseñanza. Propone criterios, indicadores e instrumentos para evaluar las competencias, capacidades, conocimientos y actitudes establecidas en el marco curricular nacional. Prevé la utilización de diversas estrategias metacognitivas o de retroalimentación, en concordancia con el enfoque formativo de la evaluación.

- **Desempeño 10.** *Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperados y distribuye adecuadamente el tiempo.*

Conoce diversas formas de organizar la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje y las utiliza adecuándolas al grupo y a las capacidades previstas. Define la estructura, componentes y secuencia didáctica, explicitando los logros esperados, las estrategias y los recursos previstos para el tratamiento de la clase o sesión de aprendizaje. Formula la secuencia y la estructura de las sesiones dando a cada acción una función específica que apunta al logro o logros esperados. Incorpora estrategias que favorecen el conflicto cognitivo y el aprendizaje significativo de sus estudiantes.

▪ **Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes**

- **Competencia 3:** Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con

miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.

- **Desempeño 11.** *Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre todos los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración.*

Propicia entre sus alumnos la oportunidad de aprender en un ambiente emocionalmente seguro, donde los estudiantes acudan con satisfacción, promoviendo en ellos el respeto por sí mismos y por sus compañeros. Fomenta la creación de un espacio democrático en el que se reconozca la individualidad de cada uno y del cual el estudiante se sienta parte. Crea oportunidades para que los alumnos expresen emociones, ideas y afectos de manera respetuosa, clara y directa, sin temor a la burla o el error. Acepta las emociones de sus estudiantes y demuestra interés en ellas, brindándoles apoyo y orientación según las diversas etapas de su desarrollo y los distintos contextos culturales.

- **Desempeño 12.** *Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.*

Demuestra y comunica continuamente a sus estudiantes las altas expectativas que tiene en las posibilidades de aprender de todos y cada uno de ellos en todas las áreas curriculares y de acuerdo con lo que exige la escuela. Es comprensivo y flexible con los avances desiguales y se esfuerza por conocer bien a sus estudiantes y sus entornos, alentándolos en los logros que pueden alcanzar. Provee oportunidades para que todos participen y sabe reconocer el momento oportuno para plantearles nuevos retos y oportunidades de aprendizaje. Asimismo, reconoce la diversidad de prácticas culturales y formas de aprender de sus estudiantes. Observa con interés el placer que experimentan sus alumnos cuando ejecutan y perciben la utilidad de las tareas.

- **Desempeño 13.** *Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que ésta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizajes.*

Hace de las diferencias objeto de respeto, complementariedad y colaboración mutua en función de objetivos comunes. Desarrolla con sus estudiantes un ambiente afectivo y seguro que favorece el aprendizaje. Emplea estrategias que muestran respeto y afirmación de las diversidades, demostrando empeño por conocer y aprender más de ellas, sin sesgar su apreciación de la conducta y habilidad académica de sus estudiantes sobre la base de estas diferencias. Reconoce que hay múltiples maneras de percibir la realidad. Evita favorecer o dedicarse a los mejores estudiantes. Interactúa con entusiasmo, motivando el interés de sus estudiantes alrededor de diversas situaciones de aprendizaje.

- ***Desempeño 14. Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales.***

Identifica las fortalezas de los estudiantes, de manera que éstas les permitan contribuir y ayudar a otros estudiantes a aprender cómo trabajar en grupos heterogéneos que favorecen la contribución de todos sus miembros. Propicia oportunidades en las que todos los estudiantes pueden trabajar juntos productivamente. Observa, monitorea, evalúa y retroalimenta la interacción entre los estudiantes. Muestra preocupación e interés por sus avances de aprendizaje, brindándoles orientación y atención efectivas. Maneja estrategias para el empoderamiento de la niñez y adolescencia con necesidades especiales, para que afirmen su voz, su conciencia y su experiencia de vida como válidas e importantes.

- ***Desempeño 15. Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.***

Promueve una convivencia basada en la autodisciplina del grupo, acordando con los estudiantes normas claras orientadas a la práctica de deberes y derechos y al logro de los propósitos compartidos por todos en el marco del Código de los Niños y Adolescentes, reconociendo y afrontando democráticamente los conflictos motivados por la discriminación. Manifiesta que las normas tienen un propósito, que ellas ayudan al buen vivir, y que

aprender a convivir es un propósito de la escuela. Resuelve los conflictos oportunamente a través del diálogo y la búsqueda de soluciones razonables y pacíficas. Determina con los estudiantes acciones reparadoras de conductas inapropiadas.

- **Desempeño 16.** *Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.*

Organiza y estructura actividades e interacciones de manera que tengan un orden y propósito, y en las que todos sepan qué hacer, cómo y para qué. Diseña una disposición física de objetos apropiada a la actividad que desarrolla y al espacio disponible de manera que den soporte a un movimiento ordenado y seguro para todos sus estudiantes, considerando las diferencias de género, las diversas prácticas culturales que se desarrollan en el contexto y las discapacidades. Asimismo, se asegura de que el resto del espacio educativo sea amigable para cada uno de los estudiantes (accesibilidad física para discapacidades motoras o de otra índole, servicios higiénicos seguros y diferenciados por sexo, etcétera), da cuenta de ello y propone mejoras a las autoridades correspondientes.

- **Desempeño 17.** *Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.*

Reflexiona constantemente con sus estudiantes sobre la diversidad en todas sus expresiones (cultural, étnica, lingüística, etcétera), y sobre cómo la sociedad favorece solo ciertas representaciones de cada uno de estos aspectos, al construir jerarquías arbitrarias. Maneja una concepción compleja de la discriminación que implica variables culturales, lingüísticas y de género. Reflexiona sobre la discriminación que se desarrolla a partir de la existencia de lenguas y variedades desprestigiadas. Presenta estudios de casos, testimonios propios o aportados por sus estudiantes que facilitan la comprensión de los fenómenos de exclusión y discriminación. Utiliza diversas

estrategias para el desarrollo de habilidades y disposiciones que permitan afrontarlos.

- **Competencia 4:** Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.

- ***Desempeño 18.** Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas.*

Desarrolla las sesiones de aprendizaje según lo previsto en la unidad didáctica y en el plan de la sesión. Verifica los avances de los contenidos en función del logro de aprendizajes esperados. Demuestra flexibilidad, sensibilidad y creatividad para responder con pertinencia ante situaciones difíciles e inesperadas que se presenten durante su enseñanza, alterar sus planes iniciales y variar de estrategia y metodología, evaluando sus opciones desde una mirada amplia y creativa de las alternativas disponibles. Modifica el manejo de las estrategias metodológicas y recursos didácticos —incluso la secuencia de la sesión de aprendizaje—, para responder idóneamente a situaciones complejas e inesperadas que surgen durante el proceso de aprendizaje.

- ***Desempeño 19.** Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.*

Promueve y orienta el desarrollo de proyectos y actividades de aprendizaje alrededor de preguntas y problemas que aluden a situaciones reales y socialmente importantes para sus estudiantes. A través de estos proyectos los guía para que analicen las complejidades del tema de estudio, elevando progresivamente el nivel de la discusión con la calidad de las preguntas que

propone a los estudiantes y las que fomenta entre ellos. Las preguntas de alta calidad inducen a la reflexión, el uso de varias perspectivas culturales que expanden su comprensión de temas locales y globales. Propicia el aprendizaje colaborativo y cooperativo en la búsqueda de soluciones reales a problemas reales, desarrollando habilidades y actitudes relacionadas con la investigación, el análisis y la crítica de la información.

- **Desempeño 20.** *Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso.*

Da a conocer a sus estudiantes, con claridad y en el momento oportuno, los aprendizajes esperados de cada sesión, los criterios para evaluar el progreso y la expectativa de desempeño final. Durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje verifica si sus estudiantes han comprendido claramente los logros de aprendizaje que se explicaron al inicio. Plantea algunas preguntas o actividades para comprobar el nivel de información que tienen en relación con los criterios de evaluación anteriormente explicitados, conforme a lo establecido en los planes de enseñanza de la sesión y de la unidad didáctica.

- **Desempeño 21.** *Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.*

Maneja con solvencia los fundamentos y conceptos del área curricular que enseña. Demuestra capacidad de comunicación oral y escrita en la lengua materna de los estudiantes, sea ésta el castellano o una lengua distinta. Utiliza un lenguaje claro y sencillo, pero con rigurosidad conceptual, valiéndose de ejemplos y mostrando apertura y sincera valoración por los pedidos de nueva explicación frente a las preguntas de los estudiantes. Presenta diversos organizadores gráficos y ejemplos específicos de los conceptos que utiliza. Está actualizado en el dominio de los más recientes avances de la didáctica de su especialidad y de las disciplinas académicas que integran el área curricular que imparte.

- **Desempeño 22.** *Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.*

Emplea actividades de aprendizaje que movilizan la creatividad y el pensamiento crítico a la vez. Utiliza estrategias que involucran diversos tiempos, materiales, el uso del cuerpo, espacios, medios, agrupaciones (trabajo individual, en parejas, en pequeños grupos, en plenaria, etcétera), que promueven el pensamiento crítico (análisis de textos, estudio y solución de problemas, diálogo participativo, etcétera) y el pensamiento creativo (estrategias organizativas, analíticas, inventivas, de solución de problemas, metacognitivas, etcétera). Promueve entre sus estudiantes la indagación, criticidad, curiosidad, innovación y la búsqueda de soluciones alternativas a situaciones desafiantes, con el fin de fortalecer su interés por el aprendizaje.

- **Desempeño 23.** *Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.*

Emplea recursos coherentes con las actividades de aprendizaje y facilita que los alumnos tengan acceso a ellos de manera oportuna. Emplea materiales teniendo en cuenta los aprendizajes previstos y los ritmos, estilos de aprendizaje y las múltiples inteligencias de los estudiantes. Facilita a todos sus alumnos el acceso y uso de la tecnología, especialmente aquella relacionada con la información y comunicación. Organiza el tiempo de manera efectiva y flexible teniendo en cuenta las necesidades de aprendizaje de los estudiantes. Cuenta con reglas y procedimientos para transiciones como entrar y salir del aula, trabajar en grupos, distribuir materiales, controlar la asistencia o las tareas, de modo que le permitan optimizar el tiempo para el aprendizaje de sus alumnos.

- **Desempeño 24.** *Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.*

Acoge, enseña e integra en su grupo a estudiantes con necesidades especiales, en los marcos de la responsabilidad correspondiente a su modalidad. Conoce el repertorio de adaptaciones comunes aplicables al plan de clase y selecciona las más apropiadas para el logro de los aprendizajes esperados de sus estudiantes. Los ayuda a desarrollar sus propias estrategias para aprender, retener y organizar la información, como mapas conceptuales, mapas mentales, esquemas, etcétera. Les asigna actividades que, aun cuando se adapten, no signifiquen mayor ni menor relevancia respecto a los otros estudiantes. Evalúa, con el estudiante, su grado de satisfacción con la actividad realizada y emplea instrumentos en formato accesible según los tipos de necesidad.

- **Competencia 5:** Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales.
- **Desempeño 25.** *Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.*

Comprende que la evaluación sirve a la mejora de los aprendizajes. Reconoce el momento oportuno para evaluar según los diferentes ritmos de aprendizaje de sus estudiantes. Toma en cuenta las diferentes formas de aprender que se inscriben en las prácticas culturales de los alumnos e identifica los aprendizajes esperados y sus niveles de logro. Utiliza principalmente la observación, la entrevista, los trabajos de sus estudiantes y el análisis de contenido para el acopio, análisis y valoración de la información en el marco de una evaluación comprensiva. Proporciona diversas oportunidades para que sus estudiantes tomen conciencia de sus logros y mejoren su rendimiento.

- **Desempeño 26.** *Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.*

Utiliza una variedad de métodos y técnicas de evaluación. Elabora diversos instrumentos para evaluar las capacidades, conocimientos y actitudes de sus estudiantes en forma individual o en grupo. Diseña y aplica pruebas objetivas, escalas de observación, lista de control, cuestionarios y pautas para analizar los trabajos de sus estudiantes, en concordancia con el tipo de contenido que se pretende evaluar. El diseño lo realiza en colaboración con sus pares que enseñan en el mismo nivel educativo, área curricular y grado de estudios.

Además de utilizar instrumentos que permitan una verificación rápida de los aprendizajes (como es el caso de las pruebas objetivas), usa también formas de evaluación que puedan mostrar procesos y razonamientos. Trabaja independiente y colaborativamente para examinar pruebas y otras evidencias de desempeño.

- ***Desempeño 27.*** *Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.*

Procesa y organiza periódicamente los resultados de la evaluación de sus estudiantes y se los comunica de manera oportuna. Retroalimenta a los estudiantes orientándolos sobre su nivel actual, el nivel de logro que se espera de ellos y qué actividades les corresponde realizar para llegar a lo esperado. Emplea mapas de progreso del área curricular. Además, identifica las fortalezas y las debilidades, y provee de guía sobre qué acciones realizar para mejorar. Fomenta que sus estudiantes reflexionen sobre su aprendizaje. Toma decisiones a partir del registro de los avances y resultados de aprendizaje para mejorar sus prácticas de enseñanza. Revisa y modifica la planificación y desarrollo de los procesos pedagógicos en función de los resultados obtenidos en las evaluaciones.

- ***Desempeño 28.*** *Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.*

Articula los procesos de evaluación con los objetivos de aprendizaje, las competencias por desarrollar y las características de sus estudiantes. Realiza la evaluación en función de criterios claros, concretos y bien formulados, con el propósito de que los estudiantes mejoren continuamente sus aprendizajes. Para ello, se centra en aspectos específicos del trabajo del estudiante en relación con el criterio de desempeño establecido. Los criterios se descomponen en indicadores de evaluación con valor formativo y sumativo. Promueve la autoevaluación y la participación de sus estudiantes en la valoración y calificación de los aprendizajes (coevaluación). Se inhibe de evaluar aspectos que no han sido tratados. No usa la evaluación para ejercer presión o manipulación sobre los estudiantes o sus familias.

- **Desempeño 29.** *Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales, para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.*

Establece e implementa acciones específicas y periódicas para compartir y reflexionar los avances en el proceso educativo de sus estudiantes con sus familias, sus dificultades y sus logros.

Compromete a las familias en la corresponsabilidad con estos resultados y acciones que ayuden a su mejora permanente. Informa oportunamente al estudiante del nivel de logro actual y del nivel de logro esperado, sin comparar su desempeño con el de sus compañeros. Entrega reportes de los resultados, previa sugerencias a los padres y madres de familia sobre correctivos y acciones para mejorar el aprendizaje de sus hijos.

▪ **Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad**

- **Competencia 6:** Participa activamente con actitud democrática, crítica y colaborativa en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional para que genere aprendizajes de calidad.

- **Desempeño 30.** *Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.*

Promueve espacios de reflexión e intercambio relativos a la experiencia pedagógica, información sobre los estudiantes y sobre prácticas escolares que fundamenten, enriquezcan y aporten al desarrollo de propuestas de mejora. Establece un adecuado diálogo profesional, basado en el respeto y la igualdad en la deliberación entre colegas. Escucha cuidadosamente para comprender las diferentes posiciones y puntos de vista. Es receptivo a la crítica. Busca construir consensos e identificar las diferencias, de manera que la conversación avance hacia la solución de problemas, sugiriendo estrategias para clarificar los objetivos y decidir acciones. Colabora en la construcción de un clima escolar favorable al aprendizaje, relacionándose con directivos y docentes en forma empática y asertiva.

- **Desempeño 31.** *Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.*

Participa activamente en la gestión de la escuela o la red desde una perspectiva democrática, respetando los acuerdos y proponiendo mejoras de manera coordinada. Trabaja colaborativamente en el esfuerzo institucional de la escuela por construir una visión compartida. Participa en el diseño, revisión, actualización e implementación de los documentos de gestión institucional. Coordina acciones con sus colegas, la dirección y la administración, para hacer de la escuela un lugar acogedor y un ambiente propicio para el aprendizaje. Contribuye con su dedicación y compromiso al logro de las metas institucionales. Respeta los acuerdos de los órganos de dirección, asesoría y vigilancia de la institución.

- **Desempeño 32.** *Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.*

Conoce enfoques y metodologías para el desarrollo de proyectos de innovación pedagógica y de gestión de la escuela. Utiliza este conocimiento para identificar y elaborar propuestas de cambio en el ámbito pedagógico, buscando articular la enseñanza con las necesidades de los estudiantes y a la escuela con los procesos de desarrollo social y cultural de la comunidad. Diseña, en colaboración con sus pares, proyectos de innovación pedagógica y planes de mejora. Participa en la ejecución, monitoreo y evaluación de proyectos de investigación educativa, innovación pedagógica y de aprendizaje, asumiendo responsabilidades individuales y colectivas, previa coordinación con el personal directivo y jerárquico de la escuela. Propone la sistematización de las experiencias de mejora y de innovación pedagógica.

- **Competencia 7:** Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil. Aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.

- **Desempeño 33.** *Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.*

Trabaja colaborativamente con las familias, para establecer expectativas mutuas y comunicación constante con el fin de apoyar al estudiante en su desarrollo y logros de aprendizaje. Se relaciona con las familias a partir del respeto y valoración de su cultura, saberes, experiencias y recursos. Reconoce en las familias capacidades para ejercer un rol educador activo y consciente del desarrollo y bienestar de los estudiantes. Promueve un mayor compromiso de las familias y de la comunidad en la corresponsabilidad de los resultados de aprendizaje, reconociendo sus aportes en la formación de sus alumnos.

- **Desempeño 34.** *Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.*

Comprende, valora y respeta la diversidad cultural de la localidad en todas sus expresiones, desde un enfoque intercultural. Incorpora a sus planes y prácticas de enseñanza, desde una perspectiva crítica e intercultural, la riqueza de saberes y recursos culturales de la comunidad. Desarrolla los procesos pedagógicos a partir de sus saberes y dinámicas, convirtiendo a la comunidad en lugar de aprendizaje, indagación y conocimiento. Realiza estas acciones elaborando una planificación conjunta de la enseñanza con expertos locales o sabios de la comunidad, o valorando los conocimientos conservados, transmitidos y practicados por las mujeres.

- **Desempeño 35.** *Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.*

Vincula su responsabilidad profesional con el derecho de niños, niñas y adolescentes a una educación de calidad y, como parte de ella, asume prácticas de rendición de cuentas del trabajo realizado. Implementa mecanismos y espacios de diálogo para los procesos y resultados educativos logrados con el grupo a su cargo, con las familias, autoridades, comunidad y los propios estudiantes, procurando una información transparente y oportuna. Identifica las principales fortalezas y desafíos de su práctica pedagógica y los comparte oportunamente con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y comunidad. Asume gradualmente mecanismos institucionales y prácticas de rendición de cuentas.

▪ **Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente**

- **Competencia 8:** Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y armar su identidad y responsabilidad profesional.

- **Desempeño 36.** *Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.*

Autoevalúa su desempeño a través de una observación cuidadosa, sistemática y focalizada de su experiencia; a partir de ella, identifica sus necesidades de aprendizaje profesional y personal, y juzga si los métodos, estrategias y recursos que utiliza son los más estimulantes y pertinentes para sus estudiantes. Construye, con la colaboración de sus pares, comunidades de profesionales que reflexionan sistemáticamente sobre su desempeño profesional, los factores que influyen en la calidad de la enseñanza y la participación de los docentes en el logro de los objetivos institucionales de la escuela. Sistematiza su experiencia pedagógica.

- **Desempeño 37.** *Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.*

Demuestra interés e iniciativa de superación profesional. Participa de diversas experiencias de formación y desarrollo profesional con énfasis en la mejora de sus competencias profesionales y prácticas de enseñanza. Continúa aprendiendo para mejorar su práctica durante el ejercicio de la profesión. Accede a información actualizada y analiza permanentemente el acontecer local, regional, nacional e internacional, y relaciona esta información con su enseñanza. Se compromete con su propio desarrollo personal y profesional, a partir del conocimiento de sus propias necesidades y las de sus estudiantes. Se mantiene informado de los aportes de la investigación con actitud abierta y plena conciencia de sus fortalezas y debilidades.

- **Desempeño 38.** *Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.*

Demuestra conocimiento actualizado de las políticas educativas nacionales, regionales y locales, sus instrumentos de gestión, las características del

sistema y la normatividad vigente, incluyendo sus obligaciones y sus derechos laborales y profesionales. Analiza las consecuencias que han tenido las medidas de política desde la realidad de su escuela o localidad. Expresa una opinión informada y actualizada sobre las características generales de la formación y desarrollo de las políticas del sector en materia de currículo, gestión, evaluación y financiamiento. Conoce la normatividad básica que rige el sistema educativo, especialmente la gestión pedagógica y el ejercicio de la función docente.

- **Competencia 9:** *Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.*

- **Desempeño 39.** *Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos.*

Analiza su acción formadora a la luz de criterios de orden ético, buscando siempre identificar, comprender y modificar prácticas y creencias que son contradictorias con el sentido de su profesión y el derecho y las necesidades de sus estudiantes. En tal sentido, toma distancia crítica de todo tipo de prejuicios y estereotipos, reacciona contra situaciones de racismo, injusticia o discriminación, explícitas o encubiertas, y promueve actitudes orientadas a cuestionarlas y revertirlas. Conduce su desempeño según los principios de ética profesional relacionados con la prestación de un servicio público y el cumplimiento de responsabilidades profesionales para atender y concretar el derecho de los niños y adolescentes a la educación. Resuelve dilemas éticos en la vida escolar dando prioridad a los criterios ético-sociales y buscando que las normas y los reglamentos se adecúen a aquéllos. Promueve una disciplina basada en la autonomía y la responsabilidad.

- **Desempeño 40.** *Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.*

Conoce el marco jurídico de derechos que da finalidad a la institución educativa y entiende la prioridad que tienen sus estudiantes como personas en formación. Toma en cuenta estos criterios en el desarrollo de su labor profesional y las decisiones que competen a su función docente. Demuestra compromiso en el cumplimiento de sus funciones, guiándose siempre por un sentido de justicia y equidad y dando un lugar preferencial a los derechos de los niños y los adolescentes. Por ello, asume su responsabilidad tanto en el desarrollo académico de sus estudiantes como en su progreso y bienestar personal. Toma decisiones que favorecen la protección de la salud física, emocional y mental de sus estudiantes.

CAPÍTULO II

MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. Hipótesis

a. Hipótesis de investigación

Existe una relación significativa entre el estilo de gestión pedagógica del Director y el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Águila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014.

b. Hipótesis nula

No existe una relación entre el estilo de gestión pedagógica del Director y el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Águila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014.

2.2. Variables

2.2.1. Variable 1: Estilos de gestión pedagógica:

- a) Definición conceptual.** Son modos, formas o estilos de asumir y de operar se plasman, entre muchos otros, en los contenidos de las decisiones y de las formas de participación con relación a la organización y a las diferentes áreas de la gestión educativa; en los énfasis puestos en éstas o en cada una de ellas; en los niveles en que se incorporan a sus procesos los distintos miembros de la comunidad; en la manera como se asumen y relacionan los aspectos contextuales y personales que enmarcan y delinean a la organización; en los tipos de relaciones que se establecen (Correa, Álvarez y Correa, 2008).
- b) Definición operacional.** Estilos de gestión pedagógica del director son definidos como el uso de los estilos coercitivo (amenaza y exige resultados), directivo (inspira, comunica y expresa hechos en forma directa), afiliativo (evita conflictos y desarrolla relaciones

interpersonales), democrático (lidera y da oportunidades a su personal), exigente (exige alcanzar resultados) y formador (discute, ayuda y mejora el desempeño profesional).

c) Proceso de operacionalización

Variable	Dimensiones	Indicadores
ESTILOS DE GESTIÓN PEDAGÓGICA	Coercitivo	Obtiene resultados usando una firme disciplina.
		Usa amenazas y críticas para obtener lo que quiere
		Exige seguir sus instrucciones al pie de la letra.
	Directivo	Inspira aceptar cuando tiene una visión, o toma una decisión.
		Comunica ideas de manera efectiva y entusiasmo a seguirlas.
		Expresa en forma calmada pero directa en qué se ha fallado cuando no se han desempeñado como es debido.
	Afiliativo	Mantiene contentas y motivadas al equipo es más importante que lograr resultados.
		Evita las discusiones que puedan terminar en conflictos.
		Desarrolla relaciones personales estrechas es lo que caracteriza a un buen director.
	Democrático	Acostumbra buscar oportunidades para que participen y expongan las ideas.
		Lidera al equipo por consenso del grupo y no por un control directo.
		Piensa que el plan de trabajo debe representar las ideas de sus miembros.
	Exigente	Exige a las personas que no alcanzan los estándares de rendimiento.
		Quita las tareas si cree que no responden de acuerdo con los estándares establecidos.
		Considera importante que sigamos su ejemplo.
	Formador	Discute acerca del rendimiento se concentra en ayudar al desarrollo más que en los resultados.
		Ayuda a pensar cómo podría hacer las cosas de manera diferente si mis ideas o trabajo no son las adecuadas.
		Concentra en mejorar el desempeño de los miembros de la comunidad educativa en lugar de insistir en un determinado nivel de rendimiento.

2.2.2. Variable 2: Desempeño docente.

a) Definición conceptual. Competencias que se espera dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera

profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. Se trata de una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente (Ministerio de Educación, 2012).

b) Definición operacional. El desempeño docente se define Es la ejecución de actividades en el marco del proceso enseñanza-aprendizaje en lo concerniente al ejercicio laboral, a la satisfacción laboral y al ambiente laboral como el sello característico que define a un profesional de la educación.

c) Proceso de operacionalización

Variable	Dimensiones	Indicadores	Escala
Desempeño docente	Ejercicio laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Imagen profesional - Logros en el aprendizaje de los alumnos - Manejo de la metodología de trabajo - Apoyo entre compañeros de trabajo - Conocimiento de la materia de enseñanza - Conciencia de la calidad del trabajo - Criterios de innovación constante 	Siempre
	Satisfacción laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Percepción sobre la estabilidad laboral - Oportunidad de liderazgo - Conciencia del potencial social - Concepto sobre la ayuda a los demás - Concepto del estatus social - Percepción del reconocimiento de logros - Aprovechamiento del tiempo libre - Ejercicio de la creatividad - Concepto sobre calidad de recursos profesionales - Concepto sobre el ambiente físico - Relación con los padres de familia 	Algunas veces
	Ambiente laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Concepto sobre el ambiente de trabajo - Relaciones entre colegas - Concepto de la capacidad del Director - Coordinación con los padres de familia - Percepción de la motivación laboral del grupo de trabajo - Conflictos entre colegas - Percepción del reconocimiento por el desempeño laboral 	Nunca

Adaptado de Díaz y Saavedra (2000).

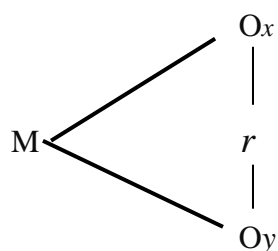
2.3. Tipo y diseño de investigación

2.3.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación es descriptivo.

2.3.2. Diseño de investigación

Diseño de Investigación: **Descriptivo correlacional**. Cuyo diagrama es el siguiente:



Donde:

- M = Representa a la población
- Ox = Información acerca del estilo de gestión pedagógica.
- Oy = Información acerca del desempeño docente.
- r = Relación entre las variables de estudio

2.4. Población y muestra

Sólo se manejará la denominación de población puesto que se trabajará con todos los docentes (19) de la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Águila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014.

2.5. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.5.1. Métodos

- a. **Método Cualitativo.** Porque la naturaleza ambas variables es cualitativa a las que necesariamente hay que otorgarles parámetros cuantificables que se objetivan en un instrumento tipo escala.

- b. **Método Cuantitativo.** Debido a la necesidad estadística de procesar cuantitativamente los resultados como procedimiento de demostración de las manifestaciones contextuales de las variables en cuestión.

2.5.2. Técnicas

La medición de las variables en base a la aplicación de dos encuestas cerradas uno para los docentes y el otro para director.

2.5.3. Instrumentos

- a. Encuesta de estilos de gestión pedagógica.
- b. Encuesta sobre el desempeño docente.

2.6. Procedimientos de investigación

- a. Diagnóstico de la situación actual del desempeño docente y el estilo de gestión pedagógica del director.
- b. Aplicación de las encuestas tanto a los docentes como al director.
- c. Análisis de los resultados.
- d. Valoración de los resultados.

2.7. Técnica de análisis de datos

Para el procesamiento de datos se procederá de la siguiente manera:

- a. Hipótesis Estadística:

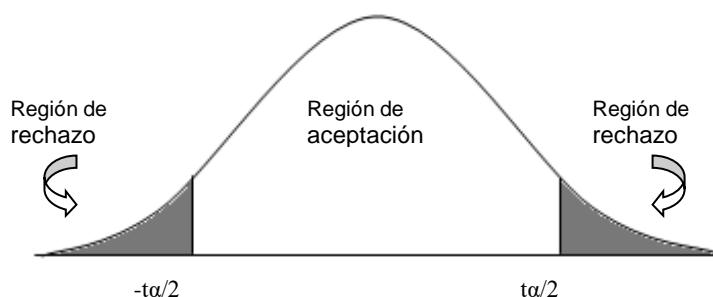
$H_0 : \rho = 0$ No existe relación entre el estilo de gestión pedagógica del Director y el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Águila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014.

$H_1 : \rho \neq 0$ Existe relación significativa entre el estilo de gestión pedagógica del Director y el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Águila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014.

Donde:

ρ : Es la relación que existe entre la gestión pedagógica del director y el desempeño docente.

- b. Se estableció un nivel de confianza para la investigación del 95%, es decir un error estadístico del 5% (α).
- c. La hipótesis fue contrastada mediante el estadístico de prueba correspondiente a la distribución t – Student y para la utilización de este estadístico se calculó el coeficiente de correlación de Pearson. La prueba t fue unilateral derecho tal como se muestra en la curva de Gauss.



Cuya fórmula es la siguiente:

$$t_c = \gamma_s \sqrt{\frac{n-2}{1-\gamma_s^2}} \quad \text{Con (n-2) grados de libertad,}$$

Donde:

- t_c : Valor calculado, producto de desarrollar la fórmula t de Student.
- n: Tamaño de muestra.
- γ_s : Correlación entre la gestión pedagógica del director y el desempeño docente.

Se obtuvo el coeficiente de correlación de Pearson, mediante la siguiente fórmula:

$$\gamma_s = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{n \sum x^2 - (\sum x)^2} \sqrt{n \sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

- d. Se analizó el coeficiente de correlación de Pearson, mediante los siguientes niveles criterios:

Niveles criterios	Estimación
Correlación negativa perfecta	- 1.00
Correlación negativa muy fuerte	- 0.90
Correlación negativa considerable	- 0.75
Correlación negativa media	- 0.50
Correlación negativa débil	- 0.10
No existe correlación alguna entre variables	0.00
Correlación positiva débil	+ 0.10
Correlación positiva media	+ 0.50
Correlación positiva considerable	+0.75
Correlación positiva muy fuerte	+0.90
Correlación positiva perfecta	+1.00

- e. La hipótesis se verificó según las condiciones del valor “p” de la prueba t-Student:

Si el valor de “p” es menor que el 5% ($p < 0.05$) entonces se acepta H_1 .

Si el valor de “p” es mayor que el 5% ($p > 0.05$) entonces se acepta H_0 .

- f. La variable “Estilo de gestión pedagógica del director” y “Desempeño docente”, se codificó de la siguiente manera:

Estilo de gestión pedagógica del director		Desempeño docente	
Nunca	1	Nunca	1
Algunas veces	2	Algunas veces	2
Siempre	3	Siempre	3

- g. La variable “Estilo de gestión pedagógica del director” y sus dimensiones fue categorizada a través de la escala de Likert, construyendo sus parámetros respectivos:

Estilo de gestión pedagógica del director	Escala de medición
No aceptable	[20-33]
Regularmente aceptable	[34-47]
Aceptable	[48-60]

Estilo coercitivo	Estilo directivo	Estilo afiliativo	Estilo democrático	Estilo exigente	Estilo formador
[3-4]	[4-6]	[3-4]	[3-4]	[3-4]	[4-6]
[5-6]	[7-9]	[5-6]	[5-6]	[5-6]	[7-9]
[7-9]	[10-12]	[7-9]	[7-9]	[7-9]	[10-12]

- h. La variable “Desempeño docente” y dimensiones fue categorizada a través de la escala de Likert, construyendo sus parámetros respectivos.

Desempeño Docente	Escala de medición
Malo	[55-91]
Regular	[92-128]
Bueno	[129-165]

Ejercicio Laboral	Satisfacción Laboral	Ambiente Laboral
[26-43]	[13-21]	[16-26]
[44-61]	[22-30]	[27-37]
[62-78]	[31-39]	[38-48]

- i. Los datos fueron presentados en tablas y figuras estadísticas construidas según estándares establecidos para la investigación (VASQUEZ, 2003).
- j. El procesamiento de los datos se hizo en forma electrónica mediante el Software SPSS v23.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Resultados

Tabla 1

Estilo de gestión pedagógica que se identifica en el director de la Institución Educativa N° 00537 “Matilde Del Águila Velásquez”- Rioja 2014, según dimensiones

		Nunca = 1		Algunas veces = 2		Siempre = 3	
		n = 19		1		2	
						3	
Estilo Coercitivo		n°	%	n°	%	n°	%
1.	Considera que su director (a) cree que para obtener resultados pedagógicos es aplicando la disciplina con firmeza.	4	21	12	63	3	16
2.	Aprecia que su director (a) usa amenazas o condicionamientos para ser obedecido.	14	74	5	26	0	0
3.	Piensa que su director (a) desea que sus decisiones pedagógicas sean cumplidas al pie de la letra.	9	47	9	47	1	5
Estilo Directivo		n°	%	n°	%	n°	%
4.	Considera que su director (a) inspira aceptación al compartir un objetivo o una decisión pedagógica.	2	11	10	53	7	37
5.	Piensa que su director (a) comunica sus inquietudes de manera efectiva.	1	5	2	11	16	84
6.	Ha notado que su director (a) comunica acertadamente las críticas al desempeño laboral indebido.	1	5	4	21	14	74
7.	Ha percibido que su director (a) contagia su entusiasmo para conseguir los objetivos pedagógicos propuestos.	0	0	11	58	8	42
Estilo Afiliativo		n°	%	n°	%	n°	%
8.	Cree que su director (a) considera importante la motivación al equipo para calidad de los resultados pedagógicos.	0	0	0	0	19	100
9.	Le parece que su director (a) procura evitar los conflictos en los equipos.	1	5	13	68	5	26
10.	Ha podido comprobar que su director (a) mantiene relaciones interpersonales estrechas con los miembros de su Institución Educativa.	9	47	5	26	5	26
Estilo Democrático		n°	%	n°	%	n°	%

11. Considera que su director (a) propicia oportunidades para que los miembros de su Institución Educativa expongan sus ideas.	0	0	0	0	19	100
12. Ha podido comprobar que su director (a) lidera al equipo por decisión grupal consensuada.	0	0	14	74	5	26
13. Ha podido verificar que su director (a) considera que el plan de trabajo institucional refleja las ideas de todos los miembros.	1	5	4	21	14	74
<hr/>						
Estilo Exigente	n°	%	n°	%	n°	%
14. Le parece que su director (a) es capaz de tolerar estándares pedagógicos bajos de los miembros de su Institución Educativa.	7	37	11	58	1	5
15. Ha comprobado que su director (a) suspende la ejecución de tareas cuando considera que no se alcanzan los estándares de calidad pedagógica esperados.	9	47	10	53	0	0
16. Considera que a su director (a) le parece importante que le tomen como ejemplo.	9	47	10	53	0	0
<hr/>						
Estilo Formador	%	%	%	%	%	%
17. Considera que a su director (a) le parece importante el desarrollo profesional más allá de los resultados pedagógicos obtenidos.	6	32	3	16	10	53
18. Ha comprobado que su director (a) acostumbra orientar a los miembros de su institución en caso de limitaciones en el desempeño pedagógico.	0	0	10	53	9	47
19. Considera que su director (a) prefiere el perfeccionamiento pedagógico antes de exigir estándares de calidad.	6	32	12	63	1	5
20. Ha comprobado de su director (a) se esfuerza por promover la capacitación del personal para el fortalecimiento de las habilidades pedagógicas.	0	0	1	5	18	95

Fuente: Aplicación del cuestionario “Estilo de gestión pedagógica” noviembre 2014.

En la tabla 1, se aprecia la manifestación de los docentes en la que el 63% a veces consideran que su director cree que para obtener resultados pedagógicos es aplicando la disciplina con firmeza, el 74% nunca aprecian que su director usa condicionamientos para ser obedecido, el 47% a veces piensan que su director desea que sus decisiones pedagógicas sean cumplidas al pie de la letra. Sabiendo que un estilo de gestión coercitivo es aquel que toma decisiones de manera completamente vertical, hecho que provoca que mueran todas las nuevas ideas que pueden tener los miembros que conforman el equipo. Con los resultados obtenidos significa que el

estilo de gestión coercitivo que se maneja en la Institución por parte del director es regularmente aceptable.

Los docentes a veces consideran que su director inspira aceptación al compartir un objetivo o una decisión pedagógica en 53%, siempre piensan que su director comunica sus inquietudes de manera efectiva en 84%, siempre han notado que su director comunica acertadamente las críticas al desempeño laboral indebido en 74%, a veces han percibido que su director contagia su entusiasmo para conseguir los objetivos pedagógicos propuestos en 58%. Sabiendo que un estilo de gestión directivo es aquel que inspira aceptar cuando toma una decisión, comunica ideas de manera efectiva y expresa en forma calmada pero directa en qué se ha fallado. Por lo que, significa que el estilo de gestión directivo que se maneja en la Institución por parte del director es aceptable.

Los docentes creen siempre que su director considera importante la motivación al equipo para calidad de los resultados pedagógicos en su totalidad, que a veces les parece que su director procura evitar los conflictos en los equipos en 68% y que nunca han podido comprobar que su director mantiene relaciones interpersonales estrechas con los miembros de su Institución Educativa en 47%. Sabiendo que un estilo de gestión afiliativo es aquel que mantiene motivados al equipo, evita las discusiones y desarrolla las relaciones personales. Por lo que, significa que el estilo de gestión afiliativo que se maneja en la Institución por parte del director es aceptable.

Los docentes consideran que su director propicia oportunidades para que los miembros de su Institución Educativa expongan sus ideas en su totalidad, que a veces han podido comprobar que su director lidera al equipo por decisión grupal consensuada en 74% y que siempre han podido verificar que su director considera que el plan de trabajo institucional refleja las ideas de todos los miembros en 74%. Sabiendo que un estilo de gestión democrático es aquel que acostumbra buscar oportunidades para que participen, lidera al equipo y piensa que la idea de sus miembros se plasma en un plan de trabajo. Por lo que, significa que el estilo de gestión democrático que se maneja en la Institución por parte del director es aceptable.

A los docentes les parece a veces que su director es capaz de tolerar estándares pedagógicos bajos de los miembros de su Institución Educativa en 58%, también han comprobado que su director suspende la ejecución de tareas cuando considera que no se alcanzan los estándares de calidad pedagógica esperados en 53% y a veces consideran que a su director le parece importante que le tomen como ejemplo en 53%. Sabiendo que un estilo de gestión exigente es aquel que exige a los que no alcanzan los estándares de rendimiento, quita tareas si cree que no responden y considera importante que se siga su ejemplo. Por lo que, significa que el estilo de gestión exigente que se maneja en la Institución por parte del director es regularmente aceptable.

Los docentes consideran que a su director siempre les parece importante el desarrollo profesional más allá de los resultados pedagógicos obtenidos en 53%, a veces han comprobado que su director acostumbra orientar a los miembros de su institución en caso de limitaciones en el desempeño pedagógico en 53%, también consideran que a su director prefiere el perfeccionamiento pedagógico antes de exigir estándares de calidad en 63% y siempre han comprobado de su director se esfuerza por promover la capacitación del personal para el fortalecimiento de las habilidades pedagógicas en 95%. Sabiendo que un estilo de gestión formador es aquel que discute acerca del rendimiento, ayuda a pensar cómo podrían ser las cosas y concentra en mejorar el desempeño de los miembros de la comunidad. Por lo que, significa que el estilo de gestión formador que se maneja en la Institución por parte del director es aceptable.

Tabla 2

Desempeño docente en la Institución Educativa N° 00537 “Matilde Del Águila Velásquez”- Rioja 2014, según dimensiones

	Nunca = 1		Algunas veces = 2		Siempre = 3	
	n = 19		1		2	
					3	
Ejercicio Laboral	n°	%	n°	%	n°	%
1. Se me ha asignado la responsabilidad de coordinar programas o actividades.	0	0	15	79	4	21
2. Me he ganado el respeto de mis compañeros de trabajo.	3	16	0	0	16	84
3. He logrado que mis alumnos se conviertan en personas con capacidad de aprender de manera independiente.	0	0	5	26	14	74
4. Tengo control sobre mi planificación diaria y semanal.	3	16	0	0	16	84
5. Estoy en capacidad de asegurar de que el trabajo que me toca se haga bien.	3	16	0	0	16	84
6. Participo en decisiones acerca de la implementación de nuevos programas en la escuela.	1	5	12	63	6	32
7. Logro que mis estudiantes maduren como personas.	0	0	6	32	13	68
8. Puedo enseñar utilizando los métodos o estrategias que yo mismo elija.	0	0	12	63	7	37
9. Participo en las decisiones acerca de quién entra como maestro en mi escuela.	8	42	9	47	2	11
10. Participo cuando el colegio me da la oportunidad de capacitarme profesionalmente.	0	0	8	42	11	58
11. Logro participar en actividades que son importantes para los niños.	0	0	3	16	16	84
12. Logro tener un impacto positivo sobre mis alumnos.	0	0	0	0	19	100
13. Participo en las decisiones presupuestarias de la escuela.	12	63	4	21	3	16
14. Cuento con el apoyo de mis compañeros de trabajo.	0	0	8	42	11	58
15. Veo el progreso en los logros de mis estudiantes.	0	0	0	0	19	100
16. Participo en decisiones acerca de contenidos curriculares.	0	0	13	68	3	32
17. Siento que puedo tomar decisiones en mi trabajo.	0	0	14	74	5	26
18. He tenido oportunidad de aconsejar o enseñar a otros maestros.	4	21	11	58	4	21
19. Tengo oportunidad de mantener un sólido conocimiento de la materia que enseño.	0	0	7	37	12	63
20. Siento que tengo la oportunidad de crecer todos los días mediante mi trabajo con los estudiantes.	0	0	19	100	0	0
21. Tengo la oportunidad de colaborar con otros maestros en mi escuela.	0	0	10	53	9	47
22. Percibo que mi trabajo representa una contribución al funcionamiento efectivo de la institución.	0	0	11	58	8	42
23. El director solicita mi opinión y consejo.	3	16	10	53	6	32

24. Puedo hacer bien mi trabajo.	0	0	1	5	18	95
25. Puedo planificar mis propias actividades.	0	0	0	0	19	100
26. No tengo dificultades para evitar que mis alumnos copien durante las pruebas de examen.	3	16	10	53	6	32
Satisfacción Laboral	n°	%	n°	%	n°	%
27. Se me impone una mínima carga administrativa-burocrática.	8	42	11	58	0	0
28. Disfruto de estabilidad laboral.	1	5	3	16	15	79
29. Tengo la oportunidad para ejercer mi liderazgo.	0	0	13	68	6	32
30. Puedo contribuir con el desarrollo de la sociedad.	0	0	10	53	9	47
31. Tengo la oportunidad de ayudar a los demás.	0	0	9	47	10	53
32. Gozo un alto status social.	13	68	5	26	1	5
33. Gozo del reconocimiento de mis logros y esfuerzos por parte del director.	7	37	8	42	4	21
34. Gozo del reconocimiento de mis logros y esfuerzos de parte de los supervisores.	1	5	13	68	5	26
35. Dispongo de tiempo libre para otras actividades.	1	5	16	84	2	11
36. Puedo ejercer mi creatividad.	0	0	11	58	8	42
37. Disfruto de un alto nivel de autonomía e independencia profesional.	0	0	14	74	5	26
38. Tengo la oportunidad para crecer y desarrollarme profesionalmente.	0	0	11	58	8	42
39. Cuento con adecuados recursos didácticos (materiales, equipos, información en general, etc.).	0	0	9	47	10	53
Ambiente Laboral	n°	%	n°	%	n°	%
40. Disfruto de un ambiente de trabajo agradable.	0	0	10	53	9	47
41. Desarrollo buenas relaciones con mis colegas.	0	0	1	5	18	95
42. El ambiente de trabajo es muy profesional.	0	0	14	74	5	26
43. Me siento tratado como un profesional.	0	0	5	26	14	74
44. En la escuela hay suficiente libertad para que un maestro pueda introducir innovaciones.	0	0	1	5	18	95
45. Antes de decidir sobre un proyecto importante, el director busca opinión de los maestros.	0	0	13	68	3	32
46. La escuela cuenta con permanente apoyo de la instancia administrativa superior.	0	0	11	58	8	42
47. El director puede aportar para mejorar las prácticas pedagógicas.	1	5	7	37	11	58
48. Los padres generalmente coinciden con los maestros en que lo más importante es la educación de sus hijos.	0	0	2	11	17	89
49. Los maestros no están agobiados por los problemas salariales tanto que no pueden desempeñar bien su trabajo.	0	0	9	47	10	53
50. Hay pocos conflictos entre los maestros de esta escuela.	4	21	13	68	2	11
51. Hay poca injerencia política en el trabajo de la escuela.	1	5	14	74	4	21

52. El director suele encontrar maneras de estimular o reconocer el buen desempeño de los maestros.	8	42	9	47	2	11
53. El director es un líder de los maestros de la escuela.	0	0	11	58	8	42
54. Disfruto con un ambiente físico placentero.	0	0	3	16	16	84
55. Cuento con el apoyo de los padres de mis alumnos.	0	0	6	32	13	68

Fuente: Aplicación del cuestionario “Desempeño Docente” noviembre 2014.

En la tabla 2, se aprecia que el 79% de los docentes a veces se les asigna responsabilidades para coordinar programas o actividades, el 74% han logrado que sus alumnos se conviertan en personas con capacidad de aprender de manera independiente, el 63% a veces participan en decisiones acerca de la implementación de nuevos programas en la escuela, así también el mismo porcentaje manifiestan que nunca participan en las decisiones presupuestarias de la escuela, el 68% a veces participan en decisiones acerca de contenidos curriculares, el 63% siempre tienen la oportunidad de mantener un sólido conocimiento de la materia que enseñan, el 53% a veces tienen la oportunidad de colaborar con otros maestros de su escuela y también a veces el director les solicita su opinión y consejo. Por tanto, se explica que el desempeño docente en la dimensión ejercicio laboral de los docentes, es regular.

También se aprecia en la tabla 2, que el 79% de los docentes siempre disfrutan de una estabilidad laboral, el 68% a veces tienen la oportunidad de ejercer un liderazgo en su institución, el 53% a veces pueden contribuir con el desarrollo de la sociedad, pero no pueden gozar de un alto status social en un 68%, el 68% a veces gozan del reconocimiento de sus logros y esfuerzos de parte de los supervisores, el 84% a veces disponen de un tiempo libre para otras actividades, el 58% a veces pueden ejercer su creatividad, el 74% a veces disfrutan de un alto nivel de autonomía e independencia profesional y el 53% siempre cuentan con adecuados recursos didácticos (materiales, equipos e información en general). Por tanto, se explica que el desempeño docente en la dimensión satisfacción laboral de los docentes, es regular.

Finalmente, se tiene en la tabla 2, el 53% de los docentes a veces disfrutan de un ambiente de trabajo agradable, el 95% siempre desarrollan buenas relaciones entre sus colegas, el 74% a veces el ambiente de trabajo es muy profesional, el 68% a veces el director busca opinión de los maestros antes de decidir sobre un proyecto importante, el 58% a veces la escuela cuenta con permanente apoyo de la instancia

administrativa superior, el 89% siempre por lo general los padres coinciden con los maestros en que lo más importante es la educación de sus hijos, el 74% a veces hay poca injerencia política en el trabajo de la escuela, el 47% a veces el director suele encontrar maneras de estimular o reconocer el buen desempeño de sus maestros, el 58% a veces el director es un líder de los maestros de la escuela y el 68% siempre cuentan con el apoyo de los padres de los alumnos. Por tanto, se explica que el desempeño docente en la dimensión ambiente laboral de los docentes, es regular.

Tabla 3

Relación entre el estilo de gestión pedagógica del director y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 00537 “Matilde Del Águila Velásquez”- Rioja 2014, según dimensiones

Estilo de gestión pedagógica	Desempeño Docente						Total	
	Malo		Regular		Bueno			
	[55-91]		[92-128]		[129-165]			
$\bar{x} \pm s = 48.1 \pm 2.1$	n°	%	n°	%	n°	%	n°	%
No aceptable [20-33]	0	0	0	0	0	0	0	0
Regularmente aceptable [34-47]	0	0	5	26	4	21	9	47
Aceptable [48-60]	0	0	6	32	4	21	10	53
Total	0	0	11	58	8	42	19	100
$\gamma = 0.6938$	$\gamma^2 = 48.14\%$		p=0.000		$\bar{x} \pm s = 1269 \pm 2.5$			
Estilo de gestión pedagógica	Dimensión 1: Ejercicio Laboral						Total	
	Malo		Regular		Bueno			
	[55-91]		[92-128]		[129-165]			
$\bar{x} \pm s = 48.1 \pm 2.1$	n°	%	n°	%	n°	%	n°	%
No aceptable [20-33]	0	0	0	0	0	0	0	0
Regularmente aceptable [34-47]	2	11	4	21	3	16	9	47
Aceptable [48-60]	0	0	6	32	4	21	10	53
Total	2	11	10	53	7	37	19	100
$\gamma = 0.5972$	$\gamma^2 = 35.66\%$		p=0.000		$\bar{x} \pm s = 127.3 \pm 3.1$			
Estilo de gestión pedagógica	Dimensión 2: Satisfacción Laboral						Total	
	Malo		Regular		Bueno			
	[55-91]		[92-128]		[129-165]			
$\bar{x} \pm s = 48.1 \pm 2.1$	n°	%	n°	%	n°	%	n°	%
No aceptable [20-33]	0	0	0	0	0	0	0	0
Regularmente aceptable [34-47]	1	5	6	32	2	11	9	47
Aceptable [48-60]	0	0	6	32	4	21	10	53

Total	1	5	12	63	6	32	19	100
$\gamma=0.6133$	$\gamma^2=37.61\%$		p=0.000		$\bar{x}\pm s=125.3\pm 1.9$			
Estilo de gestión pedagógica	Dimensión 3: Ambiente Laboral						Total	
	Malo		Regular		Bueno			
	[55-91]		[92-128]		[129-165]			
$\bar{x}\pm s=48.1\pm 2.1$	nº	%	nº	%	nº	%	nº	%
No aceptable [20-33]	0	0	0	0	0	0	0	0
Regularmente aceptable [34-47]	1	5	5	26	3	16	9	47
Aceptable [48-60]	0	0	5	26	5	26	10	53
Total	1	5	10	53	8	42	19	100
$\gamma=0.5253$	$\gamma^2=27.59\%$		p=0.000		$\bar{x}\pm s=1286\pm 3.2$			

Fuente: Aplicación del cuestionario “Estilo de Gestión” y “Desempeño Docente”.

Según la tabla 3, la mayoría de docentes manifestaron que el estilo de gestión pedagógica del director es regularmente aceptable y el desempeño de los docentes es regular en un 26%, pero también hay otro grupo que manifiesta que el estilo de gestión es aceptable y el desempeño docente regular en un 32%. Explicando que el puntaje promedio de estilo de gestión pedagógica por parte del director es aproximadamente aceptable $\bar{x} \pm s = 48.1 \pm 2.1$ con baja variabilidad y el puntaje promedio de desempeño docente es regular con tendencia a bueno $\bar{x} \pm s = 126.9 \pm 2.5$ con baja variabilidad.

También se observa que el coeficiente de correlación $\gamma = 0.6938$ es considerable y que el 48.14% de la variación del desempeño docente es explicado por el estilo de gestión pedagógica del director. Evidenciándose con el valor de p ($p=0.000$) que es menor al 5%. Por tanto, se prueba que existe una relación significativa entre el estilo de gestión pedagógica del director y el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Águila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014.

Según la dimensión 1, se aprecia que el 21% de las manifestaciones el estilo de gestión pedagógica del director es regularmente aceptable y regular ejercicio laboral,

así el 32% el estilo de gestión es aceptable y regular ejercicio laboral con promedio $\bar{x} \pm s = 127.3 \pm 3.1$ y baja variabilidad. Por lo que la relación que existe es moderada $\gamma = 0.5972$ y el 35.66% de la variación del desempeño docente en el ejercicio laboral es explicado por el estilo de gestión pedagógica del director.

Según la dimensión 2, se aprecia que el 32% de las manifestaciones el estilo de gestión pedagógica del director es regularmente aceptable y regular satisfacción laboral, así el 32% el estilo de gestión es aceptable y regular satisfacción laboral con promedio $\bar{x} \pm s = 125.3 \pm 1.9$ y baja variabilidad. Por lo que la relación que existe es moderada $\gamma = 0.6133$ y el 37.61% de la variación del desempeño docente en el satisfacción laboral es explicado por el estilo de gestión pedagógica del director.

Según la dimensión 3, se aprecia que el 26% de las manifestaciones el estilo de gestión pedagógica del director es regularmente aceptable y regular ambiente laboral, así el 26% el estilo de gestión es aceptable y regular ambiente laboral con promedio $\bar{x} \pm s = 128.6 \pm 3.2$ y baja variabilidad. Por lo que la relación que existe es moderada $\gamma = 0.5253$ y el 27.59% de la variación del desempeño docente en el ambiente laboral es explicado por el estilo de gestión pedagógica del director.

3.2. Discusión

Objetivo específico: El estilo de gestión pedagógica del director de la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Aguila Velásquez”

En el estilo coercitivo y exigente del director, los docentes lo consideran *regularmente aceptable*, estas formas no son toleradas por los docentes, pues el primer estilo se basa en una gestión vertical, tal como lo sostiene Fuentes (2009), en su tesis: *La gestión escolar y la calidad de la educación secundaria. La educación secundaria frente a nuevos retos de calidad*, realizada en México, que concluye que el liderazgo directivo es autocrático y liberal, por lo que se reafirma el verticalismo inmediateista; mientras que el segundo se funda en exigir alcanzar los estándares de rendimiento. El estilo directivo, afiliativo, democrático y formador se presentan en forma *aceptable*, porque los docentes sostienen que el primer estilo inspira y comunica; el segundo, motiva a su equipo en sus resultados, evita las discusiones y

desarrolla las relaciones personales; el tercero, busca la participación de todos, lidera y piensa en la capacidad de sus docentes; y el cuarto, se concentra en mejorar el desempeño de sus docentes, a partir de la discusión de sus rendimientos. Estos resultados son corroborados en la investigación de Barrientos y Taracena (2008) pues en su tesis: *La participación y estilos de gestión escolar de directores de secundaria: un estudio de caso*, realizado en México, concluyeron que los estilos de gestión de los directores son producto de las condiciones socio-históricas de las escuelas y de los grupos de directivos y de profesores que trabajan en ellas, así como de las condiciones materiales, demandas y expectativas predominantes en el contexto social e institucional en que cada uno desarrolla su trabajo y los procesos de gestión y de planeación no se han orientado a la mejora de la calidad de los procesos educativos, el trabajo no es unificado y horizontal, sino vertical, desarticulado y alienante.

Por otro lado, Fuentes (2009), precisa que no existe compromiso en el cumplimiento del Proyecto escolar, esto genera desde la forma en que se crea: solo por algunos de los docentes, o incluso uno, no hay seguimiento ni evaluación del proyecto, si se redacta un reporte al respecto es por cumplir con algún requerimiento del centro, la gestión escolar que ejercen los directivos se encuentra rezagada en relación con el óptimo cumplimiento de las acciones y prácticas de gestión, mostrando una ausencia de coordinación y congruencia, el director se ve inmerso en un proceso avasallador de carga administrativa.

Objetivo específico: El desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Aguila Velásquez”

El desempeño docente, en su aspecto **ejercicio laboral**, los docentes se encuentran en un nivel *regular* porque ellos nunca participan en las decisiones presupuestarias de la institución y a veces se les asigna responsabilidades y tienen poca participación en las decisiones acerca de la implementación de nuevos programas, contenidos curriculares, acerca de quién entra como maestro en la escuela, en su trabajo; además, pocas veces suele aconsejar o enseñar a otros maestros, se siente crecer todos los días con su trabajo, tiene la oportunidad de colaborar con otros maestros de su escuela y enseñan utilizando métodos o estrategias que ellos mismo elijen; también a veces el director les solicita su opinión y consejo, percibe que su trabajo representa una contribución al funcionamiento institucional. Sin embargo, en sus prácticas

educativas siempre planifican sus actividades y hacen su trabajo, tienen la oportunidad de mantener un sólido conocimiento de la materia que enseñan, logran que sus estudiantes maduren como personas, logren capacidades y ven su progreso, se han ganado el respecto de sus compañeros de trabajo, controlan su planificación diaria y semanal, participan cuando el colegio le da la oportunidad de capacitarse, participan en actividades importantes para sus niños, logran tener un impacto positivo en sus alumnos, cuentan con el apoyo de sus compañeros. En la dimensión **satisfacción laboral**, los docentes se localizan en un nivel *regular* porque nunca gozan de un alto status social; a veces se le impone una mínima carga administrativa-burocrática, tienen la oportunidad de ejercer un liderazgo en su institución, pueden contribuir con el desarrollo de la sociedad, tienen la oportunidad de ayudar a los demás, gozan de reconocimiento de sus logros y esfuerzos de parte del director, gozan del reconocimiento de sus logros y esfuerzos de parte de los supervisores, disponen de un tiempo libre para otras actividades, pueden ejercer su creatividad, disfrutan de un alto nivel de autonomía e independencia profesional, tienen la oportunidad de crecer y desarrollarse profesionalmente; pero siempre disfrutan de su estabilidad laboral y cuentan con adecuados recursos didácticos (materiales, equipos e información en general). En el **ambiente laboral**, los docentes se sitúan en un nivel *regular* porque en su mayoría los docentes responden que a veces disfrutan de un ambiente de trabajo profesional agradable y se siente tratado como tal, el director busca opinión de los maestros antes de decidir sobre un proyecto importante, la escuela cuenta con permanente apoyo de la instancia administrativa superior, hay conflictos entre maestros de esta escuela, hay injerencia política en el trabajo de la escuela, el director lidera y suele encontrar maneras de estimular o reconocer el buen desempeño de sus maestros. En menor número siempre desarrollan buenas relaciones entre sus colegas, hay suficiente libertad para que el maestro introduzca innovaciones, el director puede aportar para mejorar prácticas educativas, por lo general los padres coinciden con los maestros en que lo más importante es la educación de sus hijos, no están agobiados por los problemas salariales, tanto que no pueden desempeñar bien su trabajo, disfrutan con un ambiente físico placentero, cuentan con el apoyo de los padres de los alumnos.

Los resultados antes mencionados son los mismos planteados por Mena (2012) en su tesis sobre la *Gestión pedagógica de la directora del Colegio “Mi Redentor” del*

distrito V del municipio de Managua, departamento de Managua, durante el Segundo Semestre del año 2012, realizado en Managua, Nicaragua, concluye que la gestión pedagógica para que obtenga desempeños eficientes comunica orientaciones de forma clara, planifica con mucha antelación las actividades a ejecutarse, gestiona el currículo, administrar eficientemente el mismo, asegurarse de que los docentes lo estén empleando correctamente, y los docentes han sido permanentemente capacitados.

Objetivo específico: Relación entre el estilo de gestión pedagógica del director con el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Aguila Velásquez”.

La mayoría de docentes manifestaron que el estilo de gestión pedagógica del director es regularmente aceptable y el desempeño de los docentes es regular, pero también hay otro grupo que manifiesta que el estilo de gestión es aceptable y el desempeño docente regular. Explicando que el puntaje promedio de estilo de gestión pedagógica por parte del director es aproximadamente aceptable. El estilo de gestión pedagógica del directivo es regularmente aceptable y se relacionan de manera significativa con las dimensiones del ejercicio laboral ($\gamma = 0.5972$), satisfacción laboral ($\gamma = 0.6133$) y ambiente laboral ($\gamma = 0.5253$), además son aceptables y regulares. En ese sentido, el coeficiente de correlación $\gamma = 0.6938$ es considerable. Por tanto, se prueba que existe una relación significativa entre el estilo de gestión pedagógica del director y el desempeño docente.

Estos resultados son fundamentados por Zarate (2011), en su tesis sobre el *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia*, realizado en la ciudad de Lima, en la que concluye que la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel primaria es aceptable según los docentes ya que los resultados estadísticos arrojan que el Chi cuadrado es de 27.13 considerado alto, y los docentes y los alumnos están de acuerdo con los diferentes estilos de liderazgo autoritario, democrático y situacional para cumplir con la función de director de la instituciones educativa.

CONCLUSIONES

- La gestión pedagógica del director de la institución educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Aguila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014, desde la perspectiva de los docentes, consideran que el estilo coercitivo y exigente es *regularmente aceptable* y el estilo directivo, afiliativo, democrático y formador se presentan en forma *aceptable*.
- El desempeño docente en la institución educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Aguila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014, según los docentes sostienen que en sus dimensiones ejercicio laboral, satisfacción laboral y ambiente laboral se presenta de forma *regular*.
- La relación entre el estilo de gestión pedagógica del director con el desempeño docente en la institución educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Aguila Velásquez”, se relacionan significativamente y se presentan de forma regular, debido a que el coeficiente de correlación $\gamma = 0.6938$ es considerable. En sus dimensiones, el estilo de gestión pedagógica se relaciona significativamente con la dimensión ejercicio laboral en $\gamma = 0.5972$, con la satisfacción laboral en $\gamma = 0.6133$ y ambiente laboral en $\gamma = 0.5253$.

RECOMENDACIONES

- A los docentes, tratar de brindar desempeños eficientes para el logro de capacidades de los estudiantes e institucional.
- A los directores de educación básica regular de educación primaria de la provincia de Rioja deben establecer lineamientos para la promoción de estilos de gestión democráticos y formadores, así como desempeños docentes favorables.
- A la Unidad de Gestión Educativa Local y Dirección Regional de Educación deben establecer políticas educativas en el estilo de gestión de formador para el logro de desempeño docente muy favorables.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado (1999). *Gestión educativa (Enfoque y procesos)*. Lima: Fondo de Desarrollo Editorial, Universidad de Lima.
- Barrientos y Taracena (2008). *La participación y estilos de gestión escolar de directores de secundaria: un estudio de caso*. Tesis de maestría. Revista Mexicana de Investigación Educativa, vol. 13, N°. 36, enero-marzo, pp. 113-141. México: Consejo Mexicano de Investigación Educativa, A.C.
- Correa, Álvarez & Correa (2008). *Mi estilo de gestión*. Colombia-Medellín: Fundación Universitaria Luis Amigó.
- Díaz, H. & Saavedra, J. (2000). *La carrera de Maestro: Factores institucionales, incentivos económicos y desempeño*. Banco Interamericano de Desarrollo. Red de Centros de Investigación. Washington, D.C. U.S.A
- Estrada, L. (2003). *El desempeño docente*. Universidad de Carabobo – Facultad de Ciencias de la Educación. Venezuela.
- Fuentes (2009). *La gestión escolar y la calidad de la educación secundaria. La educación secundaria frente a nuevos retos de calidad*. México: Universidad Pedagógica Nacional. Tesis de Maestría.
- Mena (2012). *Gestión pedagógica de la directora del Colegio “Mi Redentor” del distrito V del municipio de Managua, departamento de Managua, durante el Segundo Semestre del año 2012*. Nicaragua. Tesis de Maestría.
- Ministerio de Educación (2012). *Marco de Buen Desempeño Docente*. Aprobada con Resolución Ministerial No. 0547-2012-ED. Lima.
- Raineri (2006). *Estilos de dirección como determinantes del clima laboral en Chile*. Revista ABANTE, Vol. 9, N° 1, pp. 3-33 (abril 2006). Pontificia Universidad Católica de Chile. Chile.
- Rendón (2009). *Modelo de gestión educativa estratégica. Programa escuelas de calidad*. México: Secretaría de Educación Pública.

Rodríguez & Sánchez (2012). *Supervisión y gestión pedagógica en las I.E. educativas públicas del nivel primaria de la comunidad de José Gálvez, distrito de Villa María del Triunfo, 2012*. Lima.

Trahtemberg, L. (2003). *El nuevo rol de los directores del siglo XXI*. El Tiempo (Piura), La Industria (Trujillo y Chiclayo), Correo (Tacna y Huancayo), Arequipa al Día, 20 de abril.

Zarate (2011). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Tesis de Maestría.

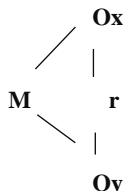
Documentos electrónicos

- Ben (2005). *Problemáticas de la gestión educativa: La inserción en la escuela de alumnos con dificultades en la convivencia*. Revista Iberoamericana de Educación (ISSN: 1681-5653). Recuperado de: http://www.rieoei.org/deloslectores_bbdd.php?id_tema=40.

ANEXOS

ANEXO N° 1

Matriz de consistencia de investigación

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	MARCO TEÓRICO	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN
¿Cómo se relacionan el estilo de gestión pedagógica del Director y el desempeño docente en la Institución Educativa del Nivel Primaria N° 00537 “Matilde Del Aguila Velásquez” de la ciudad	OBJETIVO GENERAL Determinar la relación entre el estilo de gestión pedagógica del Director y el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Aguila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS GENERAL. Existe una relación significativa entre el estilo de gestión pedagógica del Director y el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Aguila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014. HIPÓTESIS ESPECÍFICOS No existe una relación entre el	V1 El estilo de gestión pedagógica	<i>Coercitivo</i>	Obtiene resultados usando una firme disciplina.	Estilo de gestión pedagógica - Gestión pedagógica - El estilo de gestión	Tipo: Descriptivo Diseño: Descriptivo Correlacional  Muestra: 19 estudiantes de la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del
					Usa amenazas y críticas para obtener lo que quiere		
					Exige seguir sus instrucciones al pie de la letra.		
				<i>Directivo</i>	Inspira aceptar cuando tiene una visión, o toma una decisión.		
					Comunica ideas de manera efectiva y entusiasma a seguirlas.		
					Expresa en forma calmada pero directa en qué se ha fallado cuando no se han desempeñado como es debido.		
				Afiliativo	Mantiene contentas y motivadas al equipo es más importante que lograr resultados.		
					Evita las discusiones que puedan terminar en conflictos.		
					Desarrolla relaciones personales estrechas es lo que caracteriza a un buen director.		
				Democrático	Acostumbra buscar oportunidades para que participen y expongan las ideas.		

de Rioja en el año 2014?	Describir el estilo de gestión pedagógica del Director de la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Aguila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014. Describir el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Aguila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014. Analizar la relación entre el estilo de gestión pedagógica del director con el	estilo de gestión pedagógica del Director y el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Águila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014.		Exigente	Lidera al equipo por consenso del grupo y no por un control directo.		Águila Velásquez”		
					Piensa que el plan de trabajo debe representar las ideas de sus miembros.				
					Exige a las personas que no alcanzan los estándares de rendimiento.				
					Quita las tareas si cree que no responden de acuerdo con los estándares establecidos.				
					Considera importante que sigamos su ejemplo.				
					<i>Formador</i>			Discute acerca del rendimiento se concentra en ayudar al desarrollo más que en los resultados.	
								Ayuda a pensar cómo podría hacer las cosas de manera diferente si mis ideas o trabajo no son las adecuadas.	
								Concentra en mejorar el desempeño de los miembros de la comunidad educativa en lugar de insistir en un determinado nivel de rendimiento.	
				V2 El desempeño docente				<i>Ejercicio laboral</i>	Imagen profesional
					Logros en el aprendizaje de los alumnos				
					Manejo de la metodología de trabajo				
					Apoyo entre compañeros de trabajo				
					Conocimiento de la materia de enseñanza				
					Conciencia de la calidad del trabajo				
					Criterios de innovación constante				
					Percepción sobre la estabilidad laboral				

	desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Aguila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014.			<i>Satisfacción laboral</i>	Oportunidad de liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> - Las funciones del desempeño docente. - Los cuatro dominios del marco de desempeño docente. - <i>Competencias para el desempeño docente</i> 	
					Conciencia del potencial social		
					Concepto sobre la ayuda a los demás		
					Concepto del estatus social		
					Percepción del reconocimiento de logros		
					Aprovechamiento del tiempo libre		
					Ejercicio de la creatividad		
					Concepto sobre calidad de recursos profesionales		
					Concepto sobre el ambiente físico		
					Relación con los padres de familia		
				<i>Ambiente laboral</i>	Concepto sobre el ambiente de trabajo		
					Relaciones entre colegas		
					Concepto de la capacidad del Director		
					Coordinación con los padres de familia		
					Percepción de la motivación laboral del grupo de trabajo		
					Conflictos entre colegas		
					Percepción del reconocimiento por el desempeño laboral		

ANEXO N° 2



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN
ESCUELA DE POSGRADO



**CUESTIONARIO DEL ESTILO DE GESTIÓN PEDAGÓGICA DEL DIRECTOR
DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 00537**

Nombre del docente: Sexo: Edad: I.E.I N° 00537

Años de experiencia:

Lugar: Fecha:

Estimado(a) docente;

El presente cuestionario busca información base para definir el estilo de gestión pedagógica del Director de la Institución Educativa que usted labora.

Lea detenidamente cada ítem y marque con un aspa la respuesta que desde su percepción refleje lo que realmente ocurre en su centro laboral.

Responsable:

Br. Marleny Sandoval Gómez

A. ESTILO COERCITIVO.

- 1) ¿Considera que su Director (a) cree que para obtener resultados pedagógicos es aplicando la disciplina con firmeza?
a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 2) ¿Aprecia que su Director (a) usa amenazas o condicionamientos para ser obedecido?
a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 3) ¿Piensa que su Director (a) desea que sus decisiones pedagógicas sean cumplidas al pie de la letra?
a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca

B. ESTILO DIRECTIVO.

- 4) ¿Considera que su Director (a) inspira aceptación al compartir un objetivo o una decisión pedagógica?
a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 5) ¿Piensa que su Director (a) comunica sus inquietudes de manera efectiva?
a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 6) ¿Ha notado que su Director (a) comunica acertadamente las críticas al desempeño laboral indebido?
a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 7) ¿Ha percibido que su Director (a) contagia su entusiasmo para conseguir los objetivos pedagógicos propuestos?
a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca

C. ESTILO AFILIATIVO

- 8) ¿Cree que su Director (a) considera importante la motivación al equipo para calidad de los resultados pedagógicos?
a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 9) ¿Le parece que su Director (a) procura evitar los conflictos en los equipos?
a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 10) ¿Ha podido comprobar que su Director (a) mantiene relaciones interpersonales estrechas con los miembros de su institución educativa?
a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca

D. ESTILO DEMOCRÁTICO

- 11) ¿Considera que su Director(a) propicia oportunidad para que los miembros de su institución educativa expongan sus ideas?
a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 12) ¿Ha podido comprobar que su Director (a) lidera al equipo por decisión grupal consensuada?
a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 13) ¿Ha podido verificar que su Director (a) considera que el Plan De Trabajo Institucional refleja las ideas de todos los miembros?
a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca

E. ESTILO EXIGENTE

- 14) ¿Le parece que su Director (a) es capaz de tolerar estándares pedagógicos bajos de los miembros de su institución educativa?
a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 15) ¿Ha comprobado que su Director (a) suspende la ejecución de tareas cuando considera que no se alcanzan los estándares de calidad pedagógica esperados?
a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 16) ¿Considera que a su Director (a) le parece importante que le tomen como ejemplo?
a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca

F. ESTILO FORMADOR.

- 17) ¿Considera que a su Director (a) le parece importante el desarrollo profesional más allá de los resultados pedagógicos obtenidos?
a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 18) ¿Ha comprobado que su Director (a) acostumbra orientar a los miembros de su institución en caso de limitaciones en el desempeño pedagógico?
a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 19) ¿Considera que su Director (a) prefiere el perfeccionamiento pedagógico antes de exigir estándares de calidad?
a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 20) ¿Ha comprobado que su Director (a) se esfuerza por promover la capacitación del personal para el fortalecimiento de las habilidades pedagógicas?
a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca

¡Gracias por su participación!

**Ponderación de los ítems del cuestionario sobre el estilo de gestión pedagógica del
Director (Anexo 1)**

Variable	Dimensiones	Cantidad de ítems	
		Nº	%
Estilo de Gestión Pedagógica	Coercitivo	03	15
	Directivo	04	20
	Afiliativo	03	15
	Democrático	03	15
	Exigente	03	15
	Formador	04	20
TOTAL		20	100

ANEXO N° 3



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN
ESCUELA DE POSGRADO



ESCALA SOBRE EL DESEMPEÑO DOCENTE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

N° 00537 DE LA CIUDAD DE RIOJA

(Adaptación a partir de Díaz y Saavedra, 2000).

Nombre: Sexo: Edad: N° 00537
 Lugar: Fecha:

Estimado(a) docente:

El presente cuestionario busca información base para verificar, desde su criterio autoevaluativo, su desempeño en la Institución Educativa que usted labora.

Instrucciones: Lea detenidamente cada ítem y marque con un aspa la respuesta que desde su percepción refleje lo que realmente ocurre en su centro laboral.

Responsable:

Br. Marleny Sandoval Gómez

A. DIMENSIÓN: EJERCICIO LABORAL

1. Se me ha asignado la responsabilidad de coordinar programas o actividades.
 a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
2. Me he ganado el respeto de mis compañeros de trabajo.
 a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
3. He logrado que mis alumnos se conviertan en personas con capacidad de aprender de manera independiente.
 a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
4. Tengo control sobre mi planificación diaria y semana.
 a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
5. Estoy en capacidad de asegurar de que el trabajo que me toca se haga bien.
 a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
6. Participo en decisiones acerca de la implementación de nuevos programas en la escuela.
 a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
7. Logro que mis estudiantes maduren como personas.
 a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
8. Puedo enseñar utilizando los métodos o estrategias que yo mismo elija.
 a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
9. Participo en las decisiones acerca de quién entra como maestro en mi escuela.
 a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
10. Participo cuando el colegio me da la oportunidad de capacitarme profesionalmente.
 a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
11. Logro participar en actividades que son importantes para los niños.
 a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
12. Logro tener un impacto positivo sobre mis alumnos.
 a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
13. Participo en las decisiones presupuestarias de la escuela.

- a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 14. Cuento con el apoyo de mis compañeros de trabajo.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 15. Veo el progreso en los logros de mis estudiantes.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 16. Participo en decisiones acerca de contenidos curriculares.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 17. Siento que puedo tomar decisiones en mi trabajo.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 18. He tenido oportunidad de aconsejar o enseñar a otros maestros.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 19. Tengo oportunidad de mantener un sólido conocimiento de la materia que enseño.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 20. Siento que tengo la oportunidad de crecer todos los días mediante mi trabajo con los estudiantes.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 21. Tengo la oportunidad de colaborar con otros maestros en mi escuela.
 - c. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 22. Percibo que mi trabajo representa una contribución al funcionamiento efectivo de la institución.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 23. El director solicita mi opinión y consejo
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 24. Puedo hacer bien mi trabajo.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 25. Puedo planificar mis propias actividades
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 26. No tengo dificultades para evitar que mis alumnos copien durante las pruebas de examen.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca

B. DIMENSIÓN: SATISFACCIÓN LABORAL

- 27. Se me impone una mínima carga administrativa-burocrática.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 28. Disfruto de estabilidad laboral.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 29. Tengo la oportunidad para ejercer mi liderazgo.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 30. Puedo contribuir con el desarrollo de la sociedad.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 31. Tengo la oportunidad de ayudar a los demás.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 32. Gozo un alto estatus social.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 33. Gozo del reconocimiento de mis logros y esfuerzos por parte del director.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 34. Gozo del reconocimiento de mis logros y esfuerzos de parte de los supervisores.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 35. Dispongo de tiempo libre para otras actividades.

- a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 36. Puedo ejercer mi creatividad.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 37. Disfruto de un alto nivel de autonomía e independencia profesional.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 38. Tengo la oportunidad para crecer y desarrollarme profesionalmente.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 39. Cuento con adecuados recursos didácticos (materiales, equipos, información en general, etc.).
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca

C. DIMENSIÓN: AMBIENTE LABORAL

- 40. Disfruto de un ambiente de trabajo agradable.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 41. Desarrollo buenas relaciones con mis colegas.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 42. El ambiente de trabajo es muy profesional.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 43. Me siento tratado como un profesional.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 44. En la escuela hay suficiente libertad para que un maestro pueda introducir innovaciones.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 45. Antes de decidir sobre un proyecto importante, el Director busca opinión de los maestros.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 46. La escuela cuenta con permanente apoyo de la instancia administrativa superior.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 47. El Director puede aportar para mejorar las prácticas pedagógicas.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 48. Los padres generalmente coinciden con los maestros en que lo más importante es la educación de sus hijos.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 49. Los maestros no están agobiados por los problemas salariales tanto que no pueden desempeñar bien su trabajo.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 50. Hay pocos conflictos entre los maestros de esta escuela.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 51. Hay poca injerencia política en el trabajo de la escuela.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 52. El Director suele encontrar maneras de estimular o reconocer el buen desempeño de los maestros.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 53. El Director es un líder de los maestros de esta escuela.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 54. Disfruto con un ambiente físico placentero.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca
- 55. Cuento con el apoyo de los padres de mis alumnos.
 - a. Siempre b. Algunas veces c. Nunca

¡Gracias por su participación!

Ponderación de los ítems de la escala de desempeño docente (Anexo 4)

Variable	Dimensiones	Cantidad de ítems	
		Nº	%
Desempeño laboral	Ejercicio laboral	26	47
	Satisfacción laboral	13	24
	Ambiente laboral	16	29
TOTAL		55	100

ANEXO N° 4**GUÍA VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS****(JUICIO DE EXPERTO)****Criterios:**

Validez del contenido, mediante las preguntas acerca del instrumento: *orientado al problema, apreciación de la variable de investigación, logro de objetivos, relacionada con la variable, presenta ítems apropiados, coherente, facilita análisis y procesamiento, elimina y agrega un ítem, accesible a la población de estudio y claro, sencillo y preciso.*

Instrucciones:

En las columnas indicar con una (X) la opción seleccionada de acuerdo a las categorías: SI___ NO___ la relación de cada aspecto con el ítem, en función de las variables e indicadores; si lo cree conveniente incorpore sus observaciones.

Se anexan: variables y dimensiones, formato de validación, hoja de datos de identificación del experto y objetivos de la investigación

**VALIDACIÓN DE EXPERTOS DEL CUESTIONARIO DEL ESTILO DE
GESTIÓN PEDAGÓGICA DEL DIRECTOR EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA N° 00537**

I. DATOS GENERALES			
Apellidos y Nombres del Experto	Cargo o institución donde labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor (a) del Instrumento
		Cuestionario del estilo de gestión pedagógica del director en la Institución Educativa N° 00537	Marleny Sandoval Gómez
Título del Trabajo de Investigación: Estilo de gestión pedagógica del director y su relación con el desempeño docente en la institución educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Aguila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014.			

II. ASPECTOS A EVALUAR:		
	SÍ	NO
1. ¿El instrumento de recolección de datos está orientado al problema de investigación? Observaciones: Sugerencias:		
2. ¿En el instrumento de recolección de datos se aprecia la variable de investigación? Observaciones: Sugerencias:		
3. ¿El instrumento de la recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de investigación? Observaciones:		

Sugerencias:		
4. ¿El instrumento de recolección de datos se relacionan con la o las variables de estudio? Observaciones: Sugerencias:		
5. ¿El instrumento de recolección de datos presenta la cantidad de ítems apropiados? Observaciones: Sugerencias:		
6. ¿La redacción del instrumento de recolección de datos es coherente? Observaciones: Sugerencias:		
7. ¿El diseño del instrumento de recolección de datos facilitará el análisis y procesamiento de los datos? Observaciones: Sugerencias:		
8. ¿Del instrumento de recolección de datos, usted eliminaría algún ítem? Observaciones: Sugerencias:		
9. ¿En el instrumento de recolección de datos, usted agregaría algún ítem? Observaciones:		

Sugerencias:		
10. ¿El diseño del instrumento de recolección de datos será accesible a la población sujeto de estudio? Observaciones: Sugerencias:		
11. ¿La recolección del instrumento de recolección de datos es clara, sencilla y precisa para investigación? Observaciones: Sugerencias:		

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:			
			Casa: Celular:
Lugar y Fecha	D.N.I.	Firma del Experto Informante	Teléfonos

**VALIDACIÓN DE EXPERTOS DEL CUESTIONARIO DEL ESTILO DE
GESTIÓN PEDAGÓGICA DEL DIRECTOR EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA N° 00537**

I. DATOS GENERALES			
Apellidos y Nombres del Experto	Cargo o institución donde labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor (a) del Instrumento
		Cuestionario del estilo de gestión pedagógica del director en la Institución Educativa N° 00537	Marleny Sandoval Gómez
Título del Trabajo de Investigación: Estilo de gestión pedagógica del director y su relación con el desempeño docente en la institución educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Aguila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014			

II. ASPECTOS A EVALUAR:		
	SÍ	NO
1. ¿El instrumento de recolección de datos está orientado al problema de investigación? Observaciones: Sugerencias:		
2. ¿En el instrumento de recolección de datos se aprecia la variable de investigación? Observaciones: Sugerencias:		
3. ¿El instrumento de la recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de investigación? Observaciones: Sugerencias:		

<p>4. ¿El instrumento de recolección de datos se relacionan con la o las variables de estudio?</p> <p>Observaciones:.....</p> <p>.....</p> <p>Sugerencias:.....</p> <p>.....</p>		
<p>5. ¿El instrumento de recolección de datos presenta la cantidad de ítems apropiados?</p> <p>Observaciones:.....</p> <p>.....</p> <p>Sugerencias:.....</p> <p>.....</p>		
<p>6. ¿La redacción del instrumento de recolección de datos es coherente?</p> <p>Observaciones:.....</p> <p>.....</p> <p>Sugerencias:.....</p> <p>.....</p>		
<p>7. ¿El diseño del instrumento de recolección de datos facilitará el análisis y procesamiento de los datos?</p> <p>Observaciones:.....</p> <p>.....</p> <p>Sugerencias:.....</p> <p>.....</p>		
<p>8. ¿Del instrumento de recolección de datos, usted eliminaría algún ítem?</p> <p>Observaciones:.....</p> <p>.....</p> <p>Sugerencias:.....</p> <p>.....</p>		
<p>9. ¿En el instrumento de recolección de datos, usted agregaría algún ítem?</p> <p>Observaciones:.....</p> <p>.....</p>		

Sugerencias:		
10.¿El diseño del instrumento de recolección de datos será accesible a la población sujeto de estudio? Observaciones: Sugerencias:		
11.¿La recolección del instrumento de recolección de datos es clara, sencilla y precisa para investigación? Observaciones: Sugerencias:		

III.OPINIÓN DE APLICABILIDAD:			
			Casa: Celular:
Lugar y Fecha	D.N.I.	Firma del Experto Informante	Teléfonos

**VALIDACIÓN DE EXPERTOS DEL CUESTIONARIO DEL ESTILO DE
GESTIÓN PEDAGÓGICA DEL DIRECTOR EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA N° 00537**

I. DATOS GENERALES			
Apellidos y Nombres del Experto	Cargo o institución donde labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor (a) del Instrumento
		Cuestionario del estilo de gestión pedagógica del director en la Institución Educativa N° 00537	Marleny Sandoval Gómez
Título del Trabajo de Investigación: Estilo de gestión pedagógica del director y su relación con el desempeño docente en la institución educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Aguila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014.			

II. ASPECTOS A EVALUAR:		
	SÍ	NO
1. ¿El instrumento de recolección de datos está orientado al problema de investigación? Observaciones: Sugerencias:		
2. ¿En el instrumento de recolección de datos se aprecia la variable de investigación? Observaciones: Sugerencias:		
3. ¿El instrumento de la recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de investigación? Observaciones:		

Sugerencias:		
4. ¿El instrumento de recolección de datos se relacionan con la o las variables de estudio? Observaciones: Sugerencias:		
5. ¿El instrumento de recolección de datos presenta la cantidad de ítems apropiados? Observaciones: Sugerencias:		
6. ¿La redacción del instrumento de recolección de datos es coherente? Observaciones: Sugerencias:		
7. ¿El diseño del instrumento de recolección de datos facilitará el análisis y procesamiento de los datos? Observaciones: Sugerencias:		
8. ¿Del instrumento de recolección de datos, usted eliminaría algún ítem? Observaciones: Sugerencias:		
9. ¿En el instrumento de recolección de datos, usted agregaría algún ítem?		

Observaciones: Sugerencias:		
10. ¿El diseño del instrumento de recolección de datos será accesible a la población sujeto de estudio? Observaciones: Sugerencias:		
11. ¿La recolección del instrumento de recolección de datos es clara, sencilla y precisa para investigación? Observaciones: Sugerencias:		

III.OPINIÓN DE APLICABILIDAD:			
			Casa: Celular:
Lugar y Fecha	D.N.I.	Firma del Experto Informante	Teléfonos

**VALIDACIÓN DE EXPERTOS DE LA ESCALA SOBRE EL DESEMPEÑO
DOCENTE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 00537 DE LA CIUDAD DE
RIOJA**

I. DATOS GENERALES			
Apellidos y Nombres del Experto	Cargo o institución donde labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor (a) del Instrumento
		Escala sobre el desempeño docente la Institución Educativa N° 00537 de la ciudad de Rioja	Marleny Sandoval Gómez
Título del Trabajo de Investigación: Estilo de gestión pedagógica del director y su relación con el desempeño docente en la institución educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Aguila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014.			

II. ASPECTOS A EVALUAR:		
	SÍ	NO
1. ¿El instrumento de recolección de datos está orientado al problema de investigación? Observaciones: Sugerencias:		
2. ¿En el instrumento de recolección de datos se aprecia la variable de investigación? Observaciones: Sugerencias:		
3. ¿El instrumento de la recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de investigación?		

Observaciones: Sugerencias:		
4. ¿El instrumento de recolección de datos se relacionan con la o las variables de estudio? Observaciones: Sugerencias:		
5. ¿El instrumento de recolección de datos presenta la cantidad de ítems apropiados? Observaciones: Sugerencias:		
6. ¿La redacción del instrumento de recolección de datos es coherente? Observaciones: Sugerencias:		
7. ¿El diseño del instrumento de recolección de datos facilitará el análisis y procesamiento de los datos? Observaciones: Sugerencias:		
8. ¿Del instrumento de recolección de datos, usted eliminaría algún ítem? Observaciones: Sugerencias:		
9. ¿En el instrumento de recolección de datos, usted agregaría algún ítem? Observaciones: Sugerencias:		

<p>10.¿El diseño del instrumento de recolección de datos será accesible a la población sujeto de estudio?</p> <p>Observaciones:.....</p> <p>.....</p> <p>Sugerencias:.....</p>		
<p>11.¿La recolección del instrumento de recolección de datos es clara, sencilla y precisa para investigación?</p> <p>Observaciones:.....</p> <p>.....</p> <p>Sugerencias:.....</p>		

<p>III.OPINIÓN DE APLICABILIDAD:</p>			
			<p>Casa:</p> <p>Celular:</p>
<p>Lugar y Fecha</p>	<p>D.N.I.</p>	<p>Firma del Experto Informante</p>	<p>Teléfonos</p>

**VALIDACIÓN DE EXPERTOS DE LA ESCALA SOBRE EL DESEMPEÑO
DOCENTE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 00537 DE LA CIUDAD DE
RIOJA**

I. DATOS GENERALES			
Apellidos y Nombres del Experto	Cargo o institución donde labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor (a) del Instrumento
		Escala sobre el desempeño docente la Institución Educativa N° 00537 de la ciudad de Rioja	Marleny Sandoval Gómez
Título del Trabajo de Investigación: Estilo de gestión pedagógica del director y su relación con el desempeño docente en la institución educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Aguila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014.			

II. ASPECTOS A EVALUAR:		
	SÍ	NO
1. ¿El instrumento de recolección de datos está orientado al problema de investigación? Observaciones: Sugerencias:		
2. ¿En el instrumento de recolección de datos se aprecia la variable de investigación? Observaciones: Sugerencias:		
3. ¿El instrumento de la recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de investigación?		

<p>Observaciones:.....</p> <p>.....</p> <p>Sugerencias:.....</p>		
<p>4. ¿El instrumento de recolección de datos se relacionan con la o las variables de estudio?</p> <p>Observaciones:.....</p> <p>.....</p> <p>Sugerencias:.....</p>		
<p>5. ¿El instrumento de recolección de datos presenta la cantidad de ítems apropiados?</p> <p>Observaciones:.....</p> <p>.....</p> <p>Sugerencias:.....</p>		
<p>6. ¿La redacción del instrumento de recolección de datos es coherente?</p> <p>Observaciones:.....</p> <p>.....</p> <p>Sugerencias:.....</p>		
<p>7. ¿El diseño del instrumento de recolección de datos facilitará el análisis y procesamiento de los datos?</p> <p>Observaciones:.....</p> <p>.....</p> <p>Sugerencias:.....</p>		
<p>8. ¿Del instrumento de recolección de datos, usted eliminaría algún ítem?</p> <p>Observaciones:.....</p> <p>.....</p> <p>Sugerencias:.....</p>		
<p>9. ¿En el instrumento de recolección de datos, usted agregaría algún ítem?</p> <p>Observaciones:.....</p> <p>.....</p> <p>Sugerencias:.....</p>		

<p>10. ¿El diseño del instrumento de recolección de datos será accesible a la población sujeto de estudio?</p> <p>Observaciones:.....</p> <p>.....</p> <p>Sugerencias:.....</p>		
<p>11. ¿La recolección del instrumento de recolección de datos es clara, sencilla y precisa para investigación?</p> <p>Observaciones:.....</p> <p>.....</p> <p>Sugerencias:.....</p>		

<p>III.OPINIÓN DE APLICABILIDAD:</p>			
			<p>Casa:</p> <p>Celular:</p>
<p>Lugar y Fecha</p>	<p>D.N.I.</p>	<p>Firma del Experto Informante</p>	<p>Teléfonos</p>

**VALIDACIÓN DE EXPERTOS DE LA ESCALA SOBRE EL DESEMPEÑO
DOCENTE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 00537 DE LA CIUDAD DE
RIOJA**

I. DATOS GENERALES			
Apellidos y Nombres del Experto	Cargo o institución donde labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor (a) del Instrumento
		Escala sobre el desempeño docente la Institución Educativa N° 00537 de la ciudad de Rioja	Marleny Sandoval Gómez
Título del Trabajo de Investigación: Estilo de gestión pedagógica del director y su relación con el desempeño docente en la institución educativa del nivel primario N° 00537 “Matilde Del Aguila Velásquez” de la ciudad de Rioja en el año 2014.			

II. ASPECTOS A EVALUAR:		
	SÍ	NO
1. ¿El instrumento de recolección de datos está orientado al problema de investigación? Observaciones: Sugerencias:		
2. ¿En el instrumento de recolección de datos se aprecia la variable de investigación? Observaciones: Sugerencias:		
3. ¿El instrumento de la recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de investigación? Observaciones:		

Sugerencias:		
4. ¿El instrumento de recolección de datos se relacionan con la o las variables de estudio? Observaciones: Sugerencias:		
5. ¿El instrumento de recolección de datos presenta la cantidad de ítems apropiados? Observaciones: Sugerencias:		
6. ¿La redacción del instrumento de recolección de datos es coherente? Observaciones: Sugerencias:		
7. ¿El diseño del instrumento de recolección de datos facilitará el análisis y procesamiento de los datos? Observaciones: Sugerencias:		
8. ¿Del instrumento de recolección de datos, usted eliminaría algún ítem? Observaciones: Sugerencias:		
9. ¿En el instrumento de recolección de datos, usted agregaría algún ítem? Observaciones: Sugerencias:		
10. ¿El diseño del instrumento de recolección de datos será accesible a la población sujeto de estudio?		

Observaciones: Sugerencias:		
11. ¿La recolección del instrumento de recolección de datos es clara, sencilla y precisa para investigación? Observaciones: Sugerencias:		

III.OPINIÓN DE APLICABILIDAD:			
			Casa: Celular:
Lugar y Fecha	D.N.I.	Firma del Experto Informante	Teléfonos

ANEXO N° 5

CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

PRUEBA DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

“GESTIÓN PEDAGÓGICA DEL DIRECTOR”

Nº	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Tot al
1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	1	28
2	2	1	1	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2	1	3	1	2	42
3	2	1	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2	3	1	1	45
4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	1	1	3	3	1	2	49
5	2	2	1	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	1	49
6	2	1	1	2	3	3	2	3	1	1	3	2	3	1	2	1	3	3	1	2	40
7	2	1	2	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	2	1	2	2	2	2	1	44
8	2	1	3	1	3	3	2	3	3	2	3	3	3	1	2	2	1	3	2	2	45
9	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	1	2	2	2	1	48
10	1	1	1	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	2	1	2	3	3	3	1	45
Des	0. 6	0. 5	0. 8	0. 7	0. 6	0. 7	0. 5	0. 6	0. 8	0.8	0. 6	0. 5	0.5	0. 7	0. 5	0. 5	0. 8	0. 5	0.8	0.5	34. 3
Var	0. 4	0. 2	0. 7	0. 6	0. 4	0. 4	0. 3	0. 4	0. 6	0.7	0. 4	0. 2	0.2	0. 6	0. 2	0. 2	0. 7	0. 2	0.6	0.2	8.2

Para la medición de la confiabilidad se ha utilizado el método de la incorrelación de los ítems, utilizando la fórmula de correlación propuesta por Cronbach, cuyo coeficiente se conoce bajo el nombre de coeficiente de alfa (Brown, 1980, p.105), cuando éstos no son valorados dicotómicamente:

$$r = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

$$r = 0,8015$$

Donde:

S_i : desviación estándar poblacional de los ítems.

S_i^2 : varianza poblacional de los ítems.

n : N° de docentes que participaron en la aplicación del cuestionario.

Con un nivel de probabilidad del 95% el grado de consistencia interna existente entre los resultados obtenidos de las encuestas aplicados a 10 docentes es de 0,8015, el cual es superior al parámetro establecido de +0,70 (sugerido en el manual de evaluación como el

coeficiente mínimo aceptable para garantizar la efectividad de cualquier tipo de estimación sobre confiabilidad). Significando que el grado de consistencia interna existente entre los resultados obtenidos por los docentes de una muestra piloto, en cuanto al cuestionario sobre la gestión pedagógica del director, es altamente confiable en un 80,15% y está apto para ser aplicado al grupo en estudio.

PRUEBA DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN
“DESEMPEÑO DOCENTE”

Nº	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	1	2	3	3	2	2	2	3
2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	3	3	1	2	3	3	2	1	2	3
3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3
4	2	1	3	1	3	2	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3
5	3	1	1	3	1	2	3	3	1	3	3	3	1	2	3	3	3	2	3	3
6	2	3	3	3	3	1	3	3	1	2	3	3	3	2	3	3	2	1	2	3
7	3	3	1	1	3	3	2	2	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3
8	2	1	3	3	1	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3
9	3	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
10	2	3	3	3	1	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Des	0.5	1.0	0.9	0.9	1.0	0.6	0.5	0.5	0.7	0.5	0.4	0.0	0.9	0.5	0.0	0.4	0.5	0.7	0.5	0.0
Var	0.2	1.0	0.8	0.8	1.0	0.4	0.2	0.3	0.5	0.2	0.2	0.0	0.9	0.2	0.0	0.2	0.3	0.5	0.2	0.0

Nº	21	22	23	24	25	26	27	28	29	13	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1
2	3	2	2	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
4	3	3	2	3	3	2	1	3	2	2	2	1	3	1	2	1	2	2	2	1
5	2	1	3	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	1	3	3	3
6	2	2	2	3	1	3	2	3	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	3
7	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1
8	2	3	2	1	1	1	1	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	3
9	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	3	1	1	2	2	3	2	3	3	1
10	3	3	3	1	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3
Des	0.7	0.7	0.5	1.0	1.0	0.6	0.5	0.8	0.6	0.6	0.6	0.8	0.8	0.5	0.4	0.6	0.5	0.5	0.5	0.9
Var	0.4	0.5	0.2	1.0	1.0	0.4	0.3	0.7	0.4	0.4	0.4	0.7	0.6	0.3	0.2	0.4	0.3	0.2	0.2	0.9

Nº	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	Total
1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	101
2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	1	3	3	3	3	134
3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	150
4	1	3	1	3	2	3	2	2	2	2	1	2	3	2	2	122
5	3	3	3	3	3	2	1	3	3	2	1	3	1	3	3	125
6	3	3	1	3	2	2	3	1	1	2	1	1	3	3	1	120
7	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	1	3	1	3	1	128
8	3	3	1	3	3	2	3	3	2	3	2	1	3	3	3	128
9	1	3	3	3	3	2	1	2	2	2	1	3	1	2	1	132
10	3	3	2	2	3	2	3	2	2	1	2	1	3	2	1	131
Des	1. 0	0. 6	0. 9	0. 6	0. 5	0. 5	0. 9	0. 7	0. 7	0.5	0. 7	0. 9	0.9	0. 5	0. 9	137.5
Var	1. 0	0. 4	0. 9	0. 4	0. 2	0. 2	0. 8	0. 6	0. 5	0.3	0. 5	0. 8	0.8	0. 2	0. 8	25.25

Para la medición de la confiabilidad se ha utilizado el método de la incorrelación de los ítems, utilizando la fórmula de correlación propuesta por Cronbach, cuyo coeficiente se conoce bajo el nombre de coeficiente de alfa (Brown, 1980, p.105), cuando éstos no son valorados dicotómicamente:

$$r = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

$$r = 0,8315$$

Donde:

S_i : desviación estándar poblacional de los ítems.

S_i^2 : varianza poblacional de los ítems.

n : Nº de docentes que participaron en la aplicación del cuestionario.

Con un nivel de probabilidad del 95% el grado de consistencia interna existente entre los resultados obtenidos de las encuestas aplicados a 10 docentes es de 0,8315, el cual es superior al parámetro establecido de +0,70 (sugerido en el manual de evaluación como el coeficiente mínimo aceptable para garantizar la efectividad de cualquier tipo de estimación sobre confiabilidad). Significando que el grado de consistencia interna existente entre los resultados obtenidos por los docentes de una muestra piloto, en cuanto al cuestionario sobre la gestión pedagógica del director, es altamente confiable en un 83,15% y está apto para ser aplicado al grupo en estudio.

ANEXO N° 6

**TABLAS GENERALES DE LAS VARIABLES ESTILO DE GESTIÓN
PEDAGÓGICA Y DESEMPEÑO DOCENTE**

Tabla general de la variable Estilos de Gestión Pedagógica

Unidades de análisis	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10
1	1	1	2	3	3	3	2	3	2	2
2	1	2	2	3	2	2	2	3	3	2
3	2	1	2	2	3	3	2	3	2	1
4	2	1	1	2	3	3	2	3	2	1
5	2	1	1	2	3	3	2	3	3	1
6	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3
7	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3
8	2	1	2	2	3	3	2	3	3	1
9	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
10	2	2	1	1	3	3	2	3	3	2
11	2	1	1	2	3	3	3	3	3	3
12	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3
13	2	1	3	3	1	3	3	3	3	1
14	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
15	1	1	1	3	3	1	3	3	1	1
16	2	1	1	2	3	3	2	3	2	1
17	2	2	1	1	3	3	2	3	3	2
18	1	2	2	3	2	2	2	3	3	2
19	2	1	2	2	3	3	2	3	2	1

Tabla general de la variable Estilos de Gestión Pedagógica

Unidades de análisis	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	20
1	3	2	2	2	2	1	3	2	2	3
2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	3
3	3	3	3	2	1	2	3	2	2	3
4	3	3	3	2	1	2	3	2	2	3
5	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2
6	3	2	3	1	2	1	1	3	1	3
7	3	3	3	1	1	1	2	3	1	3
8	3	3	3	2	1	2	3	3	1	3
9	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
10	3	3	3	1	2	2	3	3	1	3
11	3	3	3	2	1	2	2	2	2	3
12	3	3	1	1	2	2	1	3	2	3
13	3	3	3	3	1	1	2	2	2	3
14	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
15	3	3	3	1	2	1	1	3	1	3
16	3	3	3	2	1	2	3	2	2	3
17	3	3	3	1	2	2	3	3	1	3
18	3	2	2	2	2	1	1	2	2	3
19	3	3	3	2	1	2	3	2	2	3

Tabla general de la variable Desempeño Docente

Unidades de análisis	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
1	2	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	2	3	3
2	2	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	1	3	3
3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	1	2	3
4	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	3	3	1	2	3
5	2	3	3	3	3	2	3	2	1	2	2	3	1	3	3
6	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	1	3	3
7	3	3	3	3	3	2	3	3	1	3	3	3	1	2	3
8	2	3	3	3	3	1	3	3	1	2	3	3	3	2	3
9	3	3	3	3	3	3	2	2	1	3	3	3	1	3	3
10	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
12	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3
13	2	3	3	3	3	2	3	2	1	3	3	3	1	2	3
14	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3
15	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	3	3	1	2	3
16	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	3	3	1	2	3
17	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3
18	2	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	1	3	3
19	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	1	2	3

Tabla general de la variable Desempeño Docente

Unidades de análisis	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30
1	2	2	2	2	3	2	2	1	3	3	3	2	3	2	3
2	3	2	2	3	3	2	2	1	3	3	3	1	3	2	3
3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2
4	3	2	1	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2
5	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2
6	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	1	3	3	2
7	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	1	2	2	3
8	3	2	1	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2
10	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	1	1	3	3	3
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
13	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	1	1	3	2	2
14	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	1	2	2
15	3	2	1	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2
16	3	2	1	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2
17	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	1	1	3	3	3
18	3	2	2	3	3	2	2	1	3	3	3	1	3	2	3
19	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2

Tabla general de la variable Desempeño Docente

Unidades de análisis	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42	P43	P44	P45
1	3	1	1	2	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
2	3	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2
3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2
4	2	1	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2
5	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2
6	3	2	2	1	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
7	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
8	2	1	1	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2
9	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3
10	3	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
12	3	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	2	1	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3
14	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3
15	2	1	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2
16	2	1	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2
17	3	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2
18	3	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2
19	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2

Tabla general de la variable Desempeño Docente

Unidades de análisis	P46	P47	P48	P49	P50	P51	P22	P53	P54	P55
1	1	3	3	2	2	2	2	3	3	3
2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3
3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2
4	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2
5	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3
6	3	3	3	1	2	1	3	3	3	3
7	3	3	2	1	2	1	3	3	3	3
8	3	2	2	2	2	1	2	3	2	2
9	2	3	3	3	2	1	3	3	3	3
10	2	3	3	1	2	1	3	3	3	3
11	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3
12	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3
13	2	3	2	2	2	1	3	3	2	3
14	2	3	2	2	1	2	3	3	2	3
15	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2
16	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2
17	2	3	3	1	2	1	3	3	3	3
18	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3
19	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2

Correlaciones

		LD	CO
LD	Correlación de Pearson	1	,750**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	50	50
CO	Correlación de Pearson	,750**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	50	50

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Correlaciones

		LD	afectivo
LD	Correlación de Pearson	1	,727**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	50	50
afectivo	Correlación de Pearson	,727**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	50	50

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Correlaciones

		LD	continuidad
LD	Correlación de Pearson	1	,519**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	50	50
continuidad	Correlación de Pearson	,519**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	50	50

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Correlaciones

		LD	normativo
LD	Correlación de Pearson	1	,526**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	50	50
normativo	Correlación de Pearson	,526**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	50	50

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).